



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Kaikkikanavainen asiakaskokemus digitaalisessa markkinointistrategiassa Case: Konsultoivan teknisen suoramyynnin organisaatio

Honkamaa, Mia

2018 Laurea



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Laurea-ammattikorkeakoulu

Kaikkikanavainen asiakaskokemus
digitaalisessa markkinointistrategiassa
Case: Konsultoivan teknisen suoramyynnin organisaatio

Honkamaa Mia
Tulevaisuuden innovatiiviset
digitaaliset palvelut
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2018

Mia Honkamaa

Kaikkikanavainen asiakaskokemus digitaalisessa markkinointistrategiassa
Case: Konsultoivan teknisen suoramyynnin organisaatio

Vuosi

2018

Sivumäärä

70

Digitaalinen kaupankäynti ajaa perinteiset suoramyyntiorganisaatiot murrokseen. Asiakkaat liikkuvat vertaillen hintoja, hakien tietoa tuotteista sekä palveluista digitaalisuuden tarjoamissa uusissa kanavissa. Nykypäivänä työtehtäviin liittyvä nettiselailu on pääsääntöisesti tiedon hakua, sillä osaaminen erikoistuu jatkuvasti ja tiedon tarve syvenee. Asiakkaat valitsevat itse mitä tietoa tarvitsevat ja tämän vuoksi potentiaaliset asiakkaat jakautuvat eri kanaviin ja asiakkaiden tavoittaminen on yhä hankalampaa. Kun asiakas voi asioida sujuvasti eri kanavissa, hän todennäköisemmin ostaa useammin, useampia tuotteita ja kuluttaa enemmän kuin vain yhtä kanavaa käyttävä asiakas. Kilpailu on kova, jolloin positiivisen asiakaskokemuksen tuottaminen digitaalisissa kanavissa on ensisijaisen tärkeää.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on ymmärtää kuinka kohdeyritys tarjoaa mahdollisimman positiivisen asiakaskokemuksen kaikkikanavaisen digitaalinen markkinointistrategian ansiosta. Tutkimuksessa selvitettiin kuinka digitaalisen markkinoinnin kanavat ja toimenpiteet vaikuttavat positiivisen asiakaskokemuksen toteutumiseen kaikkikanavaisesti. Opinnäytetyön aihe valikoitui sen ajankohtaisuuden ja kohdeyrityksen tarpeiden pohjalta. Tutkimuksen kohteena ovat konsultoivan teknisen suoramyynnin organisaation markkinointikanavat sekä niitä johtavat myynnin- ja markkinoinnin tahot sekä tekijät, jotka vaikuttavat positiivisen asiakaskokemuksen toteutumiseen. Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena laadullisilla menetelmillä käyttäen. Tavoitteena oli ymmärtää kehittämisen kohdetta sen oikeassa ympäristössä, jolloin tapaustutkimus soveltui hyvin tutkittavan ilmiön lähestymistavaksi. Tutkimuksen viitekehiksenä toimi digitaalisen markkinointistrategiaan liittyvät teoriat. Aiheeseen liittyvän teorian ja tutkimuksen tulosten pohjalta arvioitiin, mitkä tekijät vaikuttavat vahvimmin positiivisen asiakaskokemuksen syntymiseen kaikkikanavaisessa digitaalisessa markkinoinnissa.

Keskeiset teemat kohdeyrityksen positiivisen asiakaskokemuksen tuottamisessa digitaalisen markkinoinnin keinoin ovat markkinoinnin kohdentaminen, laadukkaan sisällön tuottaminen ja eri kanavien saumaton asiakasviestintä. Tunnistamalla lupaavat asiakassegmentit ja karsimalla tarpeettomat markkina-alueet, yritys voi ymmärtää paremmin asiakkaitaan ja vastata tehokkaammin heidän tarpeisiinsa. Valittujen asiakassegmenttien alan osaaminen tulee nostaa sisällöntuotantonsa kärjeksi ja osallistaa sisällöntuotantoon asiakasrajapinnassa toimivat asiantuntijat eli edustajat. Asiakkaan lähtökohdista tuotetun sisällön myötä asiakkaita on mahdollista johtaa verkossa. Vaikuttava sisältö herättää asiakkaan kiinnostuksen, sisältöpolut johtavat hänet vakuuttavan sisällön pariin, ja edelleen aktivoivien sisältöjen myötä yhteydenottoon tai ostopäätökseen. Yrityksen tulee valita niin myynti- kuin markkinointikanavansa niiden luonteen ja tavoitettavan kohderyhmän mukaan, sekä tukea jokaisen kanavan vahvuuksia. Esimerkiksi mobiilisovellus parantaa huomattavasti yrityksen tavoitettavuutta. Ellei yritys tavoita asiakkaitaan jo aikaisessa tiedonhakuaiheessa, se voi karsiutua pois koko ostoprosessista. Kaikkikanavaisella digitaalisella markkinoinnilla on mahdollista tuottaa asiakaskokemus, joka sulauttaa saumattomasti yhteen verkkokaupan, edustajamyynnin sekä kivijalkamyymälät. Tämä edellyttää kuitenkin muutoksen yrityksen kulttuurissa, johdossa sekä ihmisten asenteissa ja käyttäytymisessä.

Asiasanat: Digitaalinen markkinointi, asiakaskokemus, kehittäminen, monikanavaisuus, strategiat

Mia Honkamaa

**Omnichannel Customer Experience in the Digital Marketing Strategy.
Case: Technical Direct Sales Organization**

Year	2018	Pages	70
------	------	-------	----

Digital commerce is a turning point for the traditional direct sales organizations. Digitalization offers a wide range of new channels between which customers move by comparing prices, searching for information on products and services. Nowadays, when online searching at work it is primarily a matter of information retrieval. Expertise is constantly specializing and the need for information deepens. Customers choose what information they think is relevant and therefore potential customers split up into different channels and reaching the customer will become more and more difficult. When a customer can move smoothly between channels, they are more likely to buy more often, buy several products, and spend more than a customer using only one channel. The competition is tough, and generating a positive customer experience is of primary importance.

The purpose of this thesis is to understand how the target company provides the most positive customer experience with the omnichannel digital marketing strategy. The study researches how digital marketing channels and measures affect the realization of a positive customer experience in the omnichannel business. The topic of the thesis was selected based on its relevance and the needs of the target company. The focus of the research is on the sales and marketing departments and on the marketing acts of the target company. The target company is an organization of consultative technical direct sales. The study was accomplished as a case study using qualitative methods. The aim was to understand the subject of the development in its proper environment, where case study was well suited to the approach of the study phenomenon. The reference framework was based on the theories of digital marketing strategy. Based on the related theory and the results of the research, the factors which would most strongly affect the creation of a positive customer experience through omnichannel digital marketing were evaluated.

Key themes in providing a positive customer experience in a target company through digital marketing are highly focused marketing, delivering high-quality content and seamless customer communication across multiple channels. By identifying promising customer segments and reducing unnecessary market areas, the company can better understand its customers and respond more effectively to their needs. Expertise in selected customer segments should be the main content of the content production. The best way to achieve this is to involve the professionals in the customer interface, i.e. representatives, in content production. With customer-oriented content customers can be guided online. The impressive content raises the interest of the customer and the content paths lead them along the convincing content to activation like contact or purchase decision. The company should choose both sales and marketing channels according to their nature and target group, and to support the strengths of each channel. For example, a mobile application greatly improves the accessibility of the company. Unless the company reaches its customers early in the information retrieval process, it can be eliminated completely from the buying process. Omnichannel digital marketing makes it possible to create a customer experience that seamlessly blends e-commerce, sales representatives and the shop but it requires change in the company's culture, leadership, and in the attitudes and behaviour of the employees.

Keywords: Digital Marketing Strategy, digital customer experience, regenerate, omnichannel customer, omnichannel business

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset	8
1.2	Opinnäytetyön rajaukset	9
1.3	Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet	9
1.4	Opinnäytetyön rakenne	10
1.5	Opinnäytetyössä käytetty tutkimuskirjallisuus	11
2	Kaikkikanavainen asiakaskokemus	12
2.1	Asiakaskokemuksen vaikuttaminen	14
2.2	Asiakaskokemuksen laadun arviointi	15
3	Digitaalinen markkinointi	16
3.1	Digitaalinen markkinointistrategia	17
3.2	Markkinoinnin kohdentaminen	19
3.3	Digitaalinen sisällöntuotanto	21
3.4	Digitaalinen Brändi	24
3.5	Digitaalisen markkinoinnin muodot	25
3.5.1	Verkkosivut	26
3.5.2	Hakukoneoptimointi SEO	28
3.5.3	Hakukonemainonta SEA	29
3.5.4	Sosiaalinen media	30
3.5.5	Sähköinen suoramainonta	33
3.6	Digitaalisen markkinoinnin mittarit	34
4	Tapaustutkimus (Case-tutkimus)	35
4.1	Tutkimussuunnitelma (Plan)	36
4.2	Tutkimuksen suunnittelu (Design)	37
4.3	Tutkimuksen valmistelu (Prepare)	39
4.4	Aineiston kerääminen (Collect)	39
4.4.1	Teemahaastattelu	42
4.4.2	Dokumentit	43
4.4.3	Havainnointi	44
4.5	Aineiston analysointi (Analyze)	46
4.6	Tulosten raportointi (Share)	50
5	Tutkimustulokset	51
5.1	Asiakkaan tavoittaminen (Reach)	51
5.2	Asiakashankinta (Acquisition)	52
5.3	Asiakkaan vakuuttaminen (Conversion)	53
5.4	Asiakkaan säilyttäminen (Retention)	55
5.5	Asiakkaan lojaliteetin saavuttaminen (Loyalty)	56

6	Pohdinnat.....	57
6.1	Kehittämisehdotukset	58
6.2	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys.....	62
7	Johtopäätökset	64
8	Lähdeluettelo	66
	Kuviot..	69
	Taulukot	70

1 Johdanto

Digitaalinen kaupankäynti ajaa perinteiset suoramyyntiorganisaatiot murrokseen. Digitaalisuus tarjoaa laajan skaalan uusia kanavia, joiden välillä asiakkaat liikkuvat vertaillen hintoja, hakien tietoa tuotteista sekä palveluista. Useita kanavia käyttävä asiakas ostaa todennäköisesti useammin, useampia tuotteita ja kuluttaa enemmän kuin vain yhtä kanavaa käyttävä asiakas. Potentiaalinen asiakas tekee keskimäärin 12 itsenäistä hakua verkossa ennen kuin hän ottaa yhteyttä tuotteen tai palvelun toimittajaan. Kilpailu on kova, jolloin positiivisen asiakaskokemuksen tuottaminen digitaalisissa kanavissa on ensisijaisen tärkeää. Nykypäivänä työtehtävien parissa tapahtuvat nettiselailu on pääsääntöisesti tiedon hakua, sillä osaaminen erikoistuu jatkuvasti ja tiedon tarve syvenee. Asiakkaat valitsevat itse mitä tietoa tarvitsevat ja tämän vuoksi potentiaaliset asiakkaat jakautuvat eri kanaviin ja asiakkaiden tavoittaminen on yhä vaikeampaa. Yrityksen brändinäkyvyyden tulee olla vahva ja digitaalisen markkinoinnin suunnitelman tulee ottaa huomioon koko asiakkaan ostopolku, tämä vaatii vahvan digitaalisen strategian, sen resursoinnin ja sisällöntuotannon. Digitaalisen markkinoinnin haaste on hallita laitteiden moninaisuus ja lukuisat asiakaskohtaukset lisääntyvässä kanavien tarjonnassa.

Opinnäytetyö käsittelee asiantuntijayrityksen kaikkikanavaisen digitaalisen markkinointistrategian asiakaslähtöistä suunnittelua. Oikean strategian luominen ja taktiikoiden valinta on huomattavasti helpompaa, kun yrityksessä tiedostetaan yrityksen oma asiakaskohderyhmä ja sen tavoittaminen, kilpailijoiden toimenpiteet sekä yleiset markkinoinnin trendit. Digitaalinen markkinointistrategian tulee sisältää myös strategia sisällöntuotannolle. Sisällöntuotantostrategian tulee nivoa kaikki digitaalisen markkinoinnin aktiviteetit, niiden sisältö ja seuranta sekä mittaaminen yhteisen tavoitteen taakse jatkumoksi, joka auttaa yritystä pitkällä tähtäimellä liiketoimintatavoitteiden saavuttamisessa. Asiakkaalle tulee tuottaa lisäarvoa jo ennen ensimmäistä kontaktia asiakkaan ja yrityksen välillä. Tavoitteiden asettaminen ja mittareiden valinta onkin ensisijaisen tärkeää, jotta tiedetään mihin pyritään ja ollaanko oikealla polulla tavoitteiden saavuttamiseksi. Nopeasti muuttuvat digitaaliset trendit ja kanavat luovat omat haasteensa ja siksi myös markkinointistrategian tulee olla joustava.

Opinnäytetyön kohdeyritys on konsultoivan teknisen suoramyynnin organisaatio, joka toimii rakennus- automotive- ja teollisuusalailla. Opinnäytetyö käsittelee yrityksen digitaalisen markkinointistrategian luomista rakennusalailla, johon digitaalinen murros vaikuttaa tällä hetkellä vahvasti. Hektinen toimintaympäristö ja korkeat tekniset vaatimuksen luovat digitaaliselle markkinoinnille ja myynnille omat haasteensa. Yrityksen tulisi pyrkiä tarjoamaan asiakkaalle positiivinen ja yhtenäinen asiakaskokemus, siksi yrityksen verkkokaupan luotettavuutta tulisi vahvistaa ja yrityksen digitaalisen markkinoinnin toimenpiteiden ja näkyvyyden eri kanavissa tulisi olla johdonmukaista.

1.1 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyössä tutkitaan ensisijaisesti sitä miten digitaalinen markkinointistrategia toteutetaan kohdeyrityksessä kaikkikanavaisesti niin, että se tuottaa suurimman lisäarvon asiakkaalle saumattoman asiakaskokemuksen myötä. Opinnäytetyön tavoitteena on tarjota syvä ymmärrys ja laaja näkemys digitaalisen markkinoinnin strategian kaikkikanavaisen toteuttamisen perustaksi.

Kohdeyritys on toiminut Suomessa valtakunnallisesti vuodesta 2007. Suomessa työntekijöitä on 88 ja yrityksen liikevaihto on lähes 19 miljoonaa euroa. Kohdeyrityksen tavoitteena on olla Suomessa tärkein B2B-kauppakumppani rakennus-, automotive- ja teollisuusalojen asiakkaille. Kohdeyritys on osa kansainvälistä emoyhtiötä, jonka liikevaihto on yli miljardi euroa ja henkilöstöä on noin 9 000. Emoyhtiö on yksi Euroopan johtavia toimijoita loppukäyttäjille suuntautuvassa pientarvikkeiden kaupassa rakennus-, teollisuus- ja autokorjaamoalan ammattilaisille. Kohdeyritys tarjoaa asiakkailleen yli 25 000 tuotteen valikoiman ja vahvan asiantuntijuutensa asiakasräätelöityinä palvelukokonaisuuksina. Uudenlaisen toimintamallin mukaiset palvelut on toteutettu tuottamaan asiakkaille lisäarvoa niin, että asiakkaat voivat hoitaa hankinnan aikaa ja rahaa säästään ja näin tuottavuuttaan lisäten. Yritys toimii edustajien, keskitetyn asiakaspalvelun ja myymäläverkoston kautta.

Tekninen suoramyynä on murroksessa ja yrityksen markkinointitoimenpiteet ovat myös olleet vähäiset. On luotettu edustajien myyntitaitoihin sekä myymälöiden laajaan valikoimaan. Emoyhtiön kattavan valikoiman, palveluiden ja tehokkaiden prosessien myötä kohdeyritys on noussemassa yhdenvertaiseksi monikanavayritykseksi kilpailijoidensa kanssa kattaen edustajamyyntin, asiakaspalvelun, verkkokaupan ja kivijalkamyymälän. Tämä uusi asema asiantuntijayrityksenä tuo myös markkinoinnille uuden merkityksen ja tavoitteet. Yrityksen tulee vakuuttaa asiakas jokaisessa kanavassa ja luoda yhtä vahva mielikuva brändistä Suomessa kuin yhtiöllä on muualla Euroopassa.

Tämän opinnäytetyön tutkimuskysymys on: miten kohdeyrityksen tulee ymmärtää ja huomioida positiivisen asiakaskokemuksen tuottaminen kaikkikanavaisen digitaalisen markkinointistrategian kehittämisessä?

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset tukevat kysymykset ovat:

1. Miten digitaalisen markkinointistrategia toteutetaan kaikkikanavaisesti ja mitkä tekijät siihen määräävimmin vaikuttavat?

2. Kuinka digitaalinen markkinointistrategiaa tulee kohdentaa yrityksen tuotevalikoiman vahvuusalueiden ja asiakkaan yritysprofiiliin mukaan niin, että se tuottaa asiakkaalle eniten lisäarvoa.
3. Miten asiakkaan tarpeet vaikuttavat digitaalisessa markkinointi strategiassa valittaviin menetelmiin ja sisältöihin.

Opinnäytetyön tarkoituksena on luoda syvä ymmärrys ja kokonaisvaltainen kuva kohdeyrityksen kaikkia kanavia tukevan digitaalisen markkinoinnin strategian kehittämisen positiivisen asiakaskokemuksen lähtökohdista ja toimenpiteistä. Opinnäytetyön kantavia teemoja ovat digitaalinen markkinointi, markkinoinnin kaikkikanavaisuus ja digitaalinen sisällöntuotanto ja näitä teemoja käsitellään useassa eri yhteydessä ja useasta eri näkökulmasta.

1.2 Opinnäytetyön rajaukset

Tässä opinnäytetyössä keskitytään positiivisen asiakaskokemuksen tuottamiseen kohdeyrityksen kaikkikanavaisen digitaalisen B2B-markkinointistrategian avulla ja pyritään tutkimuksen tulosten pohjalta löytämään ehdotuksia kohdeyrityksen markkinointistrategian asiakaskehi- seen kehittämiseen. Työssä keskitytään myös digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämiseen yhtenäiseksi ja positiiviseksi kanavasta riippumatta. Opinnäytetyössä arvioidaan digitaalisen markkinointistrategian kaikkikanavaisen toteutuksen etuja ja haasteita kohdeyrityksen Raken- tamisen divisioonan kannalta. Koska divisioonat toimivat tiiviissä yhteistyössä opinnäytetyössä sivutaan myös automotive ja teollisuus -divisioonan kannalta tärkeitä näkökantoja.

1.3 Opinnäytetyön keskeisimmät käsitteet

Käsitteet ovat alan ja ilmiöiden ymmärtämisen kannalta oleellisen tärkeitä. Käsitteiden avulla voidaan tunnistaa alan ongelmia ja ratkaista niitä (taulukko 1). Käsitteen hyvyttä mitataan sillä, kuinka täsmällisesti käsite on määritelty. (Kananen 2013, 37-40.)

Käsite	Selitys
B2B, Business to business	Yritysten kesken tapahtuvaa liiketoimintaa.
Digitaalinen markkinointi	Markkinoinnin osa-alue, johon liittyvät kaikki yrityksen digitaalinen materiaali ja viestintä.
Digitaalinen markkinointistrategia	Digitaalisen markkinoinnin tavoitteiden, toi- menpiteiden, kanavien, mittareiden ja toteu- tuksen strategia.

Sisällöntuotantostrategia	Sisällöntuotantostrategia on kokonaisvaltainen näkemys siitä, millaisia viestejä ja sisältöjä yritys tuottaa, missä kanavissa, kenelle viestit on suunnattu, miten ne tuotetaan ja miten niitä hallinnoidaan.
Sisältömarkkinointi	Markkinointi, jonka tavoitteena on tarjota asiakkaalle kiinnostavaa ja lisäarvoa tuottavaa materiaalia eri kanavissa.
Digitaalinen asiakaskokemus	Asiakaskokemus on niiden digitaalisten kanavien kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksestä muodostaa.
Digitaalinen asiakaspolku	Digitaalinen asiakaspolku koostuu kaikista niistä kohtaamisista ja päätöksistä, joita asiakkaat tekevät, kun he etsivät, tutkivat ja arvioivat tuotteita tai palveluja digitaalisissa kanavissa.
Inbound-markkinointi	Markkinointitekniikoiden yläkäsite, joiden on tarkoitus houkutella asiakas yhteydenottoon.
Liidi	Potentiaalinen asiakas, joka on osoittanut kiinnostuksensa aloittaa ostoprosessi.
Hakukoneoptimointi SEO	Sivuston ja sisällön optimointi hakukoneen hakutuloksen sijoituksen parantamiseksi
Hakukonemainonta SEA	Hakukoneessa tapahtuva maksettu mainonta.
Kaikkikanavaisuus	Monikanavaisuus on toteutettu asiakaslähtöisesti niin että asiakas voi toimia kanavien välillä ristiin.
Monikanavaisuus	Yritys tarjoaa asiakkaalle useita kanavia joissa toimia.
Monikanava-asiakas	Asiakas, joka käyttää useampaa kuin yhtä kanavaa riippumatta siitä onko hän tiedonhankintavaiheessa asiakaspolkuaan

Taulukko 1: Keskeiset käsitteet

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Ensimmäisessä luvussa esitellään tutkimuksen kohde sekä asetetaan tutkimuksen tavoitteet ja esitellään tutkimuskysymykset. Luvussa kaksi pohditaan positiivisen asiakaskokemuksen tuot-

tamista digitaalisessa markkinoinnissa sekä digitaalisen markkinointistrategian asiakaslähtöisen suunnittelun lähtökohtia. Luvussa kolme kuvataan digitaalisen markkinointistrategian osat alueet. Neljännessä luvussa esitellään tutkimuksen toteuttaminen. Viidennessä luvussa esitellään tutkimustulokset. Kuudennessa luvussa pohditaan asiakaslähtöisen digitaalisen markkinointistrategian jalkautumisen keinoja ja haasteita. Seitsemännessä luvussa pohditaan tutkimuksen pohjalta muodostunutta tutkijan näkemystä kehittämisedotuksista ja arvioidaan tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia. Kahdeksannessa luvussa esitellään tutkimustuloksiin perustuvia johtopäätöksiä ja tulosten vaikutuksia kohdeyrityksen digitaalisen markkinoinnin strategiaan.

Opinnäytetyön aineistoa on kerätty keskustelemalla yrityksen tapaukseen liittyvien henkilöiden kanssa. Aineisto on kerätty myös tutustumalla kohdeyrityksen sekä kilpailijan verkkosivuihin sekä digitaalisen markkinoinnin aktiviteetteihin. Tutkija on havainnoinut yrityksen työntekijöiden näkemyksiä digitaalisen markkinoinnin tavoitteista sekä haasteista kohdeyrityksessä. Tutkija on perehtynyt kokousmuistiinpanoihin sekä tapaukseen liittyviin sähköpostiviesteihin. Tutkimuksen haastattelut on toteutettu teemahaastatteluina haastatteleamalla asiakasyrityksen edustajaa, kohdeyrityksen markkinointijohtajaa ja myyntijohtajaa.

1.5 Opinnäytetyössä käytetty tutkimuskirjallisuus

Opinnäytetyön teoriapohja koostuu useista tietolähteistä. Kirjallisuuskatsauksen keskeiset teokset käsittelevät B2B digitaalista markkinointia, digitaalista asiakaskokemusta sekä digitaalisen brändin luomista ja digitaalisen markkinoinnin kohdennettavuutta. Keskeisimpien teosten lisäksi on käytetty myös muuta kirjallisuutta ja artikkeleita sekä digitaalisia lähteitä.

Keskeisimmät teokset ovat:

1. Miller, M. (2012). *B2B Digital Marketing, Using the web to market directly to businesses.*
2. Filenius, M. (2015). *Digitaalinen asiakaskokemus Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa.*
3. Rowles, D. (2014). *Digital Branding.*
4. Ahvenainen, P.; Gylling, J.; & Leino, S. (2017). *Viiden tähden asiakaskokemus, tee asiakkaistasi faneja.*

Digitaalinen markkinointi kehittyy huimaa vauhtia ja yritykset ovat vasta markkinoinnin kaikkikanavaisuuden murroksessa ja siksi tutkimuksessa on käytetty viimeisimpiä tutkimuksen aiheita käsitteleviä artikkeleita sekä tuoreimpia tutkimuksia. Tutkimuksen keskeisimmät artikkelit ja muut lähteet ovat:

1. Habibi, F.; Hamilton, C.; & Valos, M. J. (2015). E-marketing orientation and social media implementation in B2B marketing. *Emerald Insight*.
2. Patrutiu-Baltes, L. (2016). Inbound Marketing - the most important digital marketing strategy. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov*.
3. Juaneda, E.; Mosquera, A.; & Murrillo, Y. S. (2016). Omnichannel Customer Behavior: Key Drivers of Technology Acceptance and Use and Their Effects on Purchase Intention. *Frontiers in Psychology*.
4. Hubspot. (14. 2 2018). Noudettu osoitteesta State of inbound marketing and sales research 2017: <https://blog.hubspot.com/marketing/state-of-inbound-marketing-and-sales-research>

Tieteellisen tutkimuksen teorialähteenä on käytetty kotimaisia sekä ulkomaisia teoksia. Mennäkirjallisuuden keskeisimmät teokset ovat:

1. Yin, R. K. (2009). *Case Study Research*.
2. Kananen, J. (2013). *Case-tutkimus opinnäytetyönä*.
3. Tuomi, J.; & Sarajärvi, A. (2013). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*.

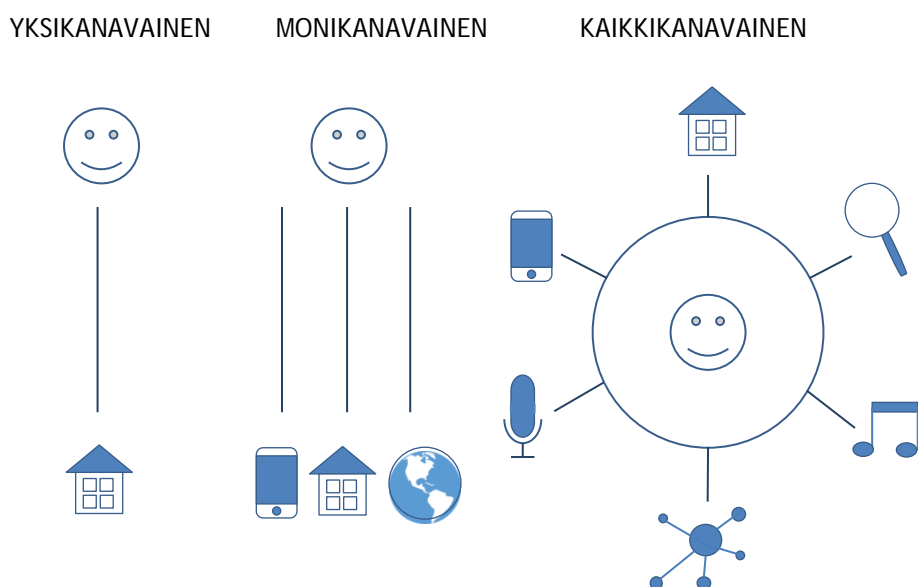
2 Kaikkikanavainen asiakaskokemus

Uusien digitaalisten kanavien myötä asiakkaiden ostokäyttäytyminen on muuttunut. Asiakas voi esimerkiksi etsiä tuotetietoa älypuhelimellaan, vertailla hintoja verkkosivuilla kannettavalla tietokoneellaan ja lopulta ostaa tuotteen kivijalkamyymälästä. Kiristyneessä kilpailussa ainutlaatuinen ja mieleenpainuva asiakaskokemus on ainoa tapa erottua ja menestyä, silti vain 24 % suomalaisista pörssiyrityksistä ilmoittaa asiakaskokemuksen olevan osa yrityksen strategiaa, visiota, missiota tai arvoja (Asiakaspalvelukokemus 2018). Kun taas kansainvälisesti 78 % yritysten johdosta uskoo positiivisen asiakaskokemuksen vaikuttavan positiivisesti yrityksen tulokseen (Accenture 2018).

Asiakkaan ostopäätökseen kaikkikanavaisessa ympäristössä vaikuttavat asiakkaan henkilökohtainen innovatiivisuus, odotusaika ja odotusarvo. Asiakkaat käyttävät kanavia saumattomasti ja ristiin keskenään, jolloin ostoprosessia on tuotteen tai palvelun tarjoajan lähes ellei täysin mahdotonta hallita. Kaikkikanavaisuus on monikanavaisuuden kehittyneempi muoto. Kun monikanavaisuus jakaa ostoprosessin digitaaliseen ja fyysiseen ostopolkuun, kaikkikanavaisuudessa asiakas voi liikkua vapaasti eri kanavissa. Latinankielinen sana Omnis tarkoittaa ”kaikki” tai ”universaali” ja omnichannel ”kaikki kanavat yhdessä”. Kaikkia kanavia (kivijalkamyymälä, verkkosivusto, mobiiliapplikaatio ja sosiaalinen media) johdettaessa yhdessä ymmärrettäen, että vuorovaikutusta ei käydä kanavan vaan brändin kanssa. (Juaneda; Mosquera ja Murrillo 2016, 1-2.) Monikanavainen markkinointi tarjoaa yritykselle useampia potentiaalisia

asiakaskohtaamisia kuin yksikanavainen strategia. Aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu että asiakkaat jotka hyödyntävät useampaa yrityksen kanavaa ostavat useammin, useampia tuotteita, sekä kuluttavat enemmän kuin vain yhtä kanavaa käyttävät asiakkaat (Chiou;Chou ja Shen 2017, 10).

Kaikkikanavaisen markkinointistrategian keskiössä on asiakas ja tavoitteena tarjota asiakkaalle kokonaisvaltainen asiakaskokemus (Juaneda;Mosquera ja Murrillo 2016, 3). Kun digitaalinen markkinointistrategia toteutetaan kaikkikanavaisesti (omnichannel), on toimenpiteet jotka vaikuttavat asiakkaaseen tai joita asiakkaan toivotaan toteuttavan organisoitu asiakaslähtöisesti (kuvio 1). Tämä tarkoittaa, että asiakas voi hoitaa haluamansa asiat brändin kanssa kanavasta riippumatta milloin tahansa saumattomana asiakaskokemuksena. (Filenius 2015, 28.) Asiakas odottaa johdonmukaista, yhtenäistä ja kokonaisvaltaista palvelua tai kokemusta kanavasta riippumatta. Asiakkaat ovat valmiita siirtymään kanavien välillä sen hetkisen tilanteen, ajankohdan, saatavilla olevan päätelaitteen tai tuoteryhmän mukaisesti. Eri kanavat ovatkin alkaneet sulautua keskenään niiden toimiessa saumattomana jatkumona asiakkaan ostoprosessissa. (Juaneda;Mosquera ja Murrillo 2016, 3.)



Kuvio 1: Monikanavaisuudesta kaikkikanavaisuuteen Sani Leinon kaaviota mukaillen (Ahvenainen;Gylling ja Leino 2017, 63)

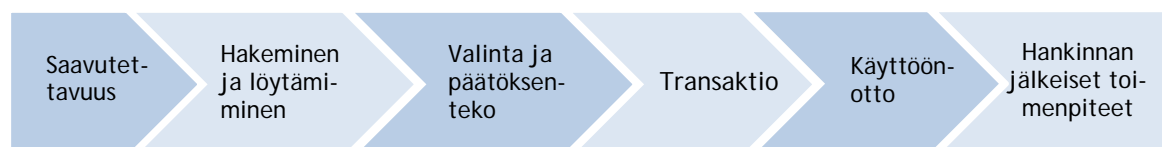
Kanavia ja toimipisteitä joissa asiakas voi kohdata brändin, kutsutaan kosketuspisteiksi. Yritys voi harvoin vaikuttaa siihen minkä kanavan asiakas valitsee mutta palvelukokemuksen tulee olla aina yhtä laadukas ja johdonmukainen. Laadukkaan ja johdonmukaisen kaikkikanavaisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi, kaikilla tahoilla tulee olla tarjottavana asiakkaalle kaikki

tarvittava tieto, kaikki brändin tarjoamat palvelut tulee olla saatavilla kaikissa kosketuspisteissä. Yrityksen prosessien välinen toiminta tulee olla ajoitettu ja synkronoitu läpi kanavien. (Miller 2012, 45.)

2.1 Asiakaskokemuksen vaikuttaminen

Asiakkaat käyttävät hyväkseen useita eri kanavia sillä eri kanavat vastaavat parhaiten asiakkaan tarpeisiin eri ostopolun vaiheissa (Chiou;Chou ja Shen 2017, 2). Asiakkaat ovat saavuttaneet digitaalisuuden tarjoaman mahdollisuuden verrata vapaasti eri tuotteita ja hintoja, mutta digitaalisuus on tarjonnut myös yrityksille mahdollisuuden ohjailta asiakkaitaan ostopolulla asiakkaista kerättyyn tietoon perustuen. Uuden teknologian myötä yritysten ei tarvitse enää tehdä päätöksiä asiakkaiden aikaisempaan ostohistoriaan vaan reaaliaikaisen ostokäyttäytymisen sekä mahdollisiin asiakkaan päätökseen vaikuttaneisiin vaihtoehtoihin perustuen. Voidakseen tarjota saumattoman ostokokemuksen on yrityksen voitava luottaa kysynnän virheettömään arvioon. Tähän arvioon perustuen yritys voi kohdistaa markkinointitoimenpiteensä oikeaan kanava- ja tuotevalikoimaan sekä jakaa panostuksensa oikein verkko-, mobiili- ja kivijalkamyymälämarkkinoinnin kesken. (Chase 2017, 21.)

Monikanava-asiakkaaksi määritellään asiakas, joka käyttää useampaa kuin yhtä kanavaa riippumatta siitä onko hän tiedonhankinta vai jo ostovaiheessa asiakaspolkuaan. Monikanava-markkinoinnissa tulee ymmärtää ja tukea eri kanavien vahvuuksia. Asiakkaat mieltävät verkko-ostamisen yleisesti nopeammaksi, hinnoiltaan edullisemmaksi sekä valikoimaltaan laajemmaksi. Asiakas voi myös toteuttaa verkkokaupan ostoksensa omassa rauhassa. Kivijalkamyymälän eduksi taas mielletään aidon henkilön palvelu ja kokemusperäinen arvio eli asiakas voi henkilökohtaisesti nähdä, kosketella tai sovittaa tuotetta. Verkkokaupan valintaan vaikuttaa myös suuresti asiakkaan luottamus ja kokemus verkkopalveluista yleisesti. (Chiou;Chou ja Shen 2017, 6.) Yrityksen markkinointitoimenpiteet vaikuttavat asiakkaaseen koko palveluprosessin ajan. Kuviossa kaksi havainnollistetaan kuinka digitaalinen palveluprosessi voidaan jakaa kuuteen vaiheeseen; saavutettavuus, hakeminen ja löytäminen, valinta ja päätöksenteko, transaktio, käyttöönotto ja hankinnan jälkeiset toimenpiteet (Filenius 2015, 79).



Kuvio 2: Asiointiprosessi (Filenius 2015, 78)

Parhaan saavutettavuuden mahdollistaa palvelun mobiilioptimointi. Sisällön mobiilioptimointi vaikuttaa suoraan hakemiseen ja löytämiseen. Olennaisuuden periaate onkin yksi tärkeimmistä kriteereistä verkkopalvelun sisällöntuottamisessa. Mikä tieto ja mitkä toiminnot ovat olennaisia, kun halutaan käyttäjän onnistuvan tavoitteessaan. Kun asiakas on löytänyt haluamansa valintaan ja päätöksentekoon vaikuttaa olennaisimmin tuotetiedon riittävyys. (Filenius 2015, 88.) Tuotetietojen vertailu on painava osa päätöksen tekoa ja tuotevertailu tapahtuu yhä useammin sosiaalisessa mediassa kuin yritysten sivuilla. Tehtyjen tutkimusten mukaan ostajat luottavat jopa ventovieraiden mielipiteeseen enemmän kuin brändin itsensä tuottamaan markkinointiviestiin (Filenius 2015, 98). Transaktio eli osto ja tilaus on oltava asiakkaalle mahdollisimman selkeä, luottamustaherättävä ja helppokäyttöinen. Käyttöönottoa varten asiakkaalle on hyvä tarjota selkeät ohjeet sekä välitön tuotetuki mahdollisia ongelmatilanteita varten. (Filenius 2015, 100.)

Tyytyväinen asiakas on arvokas, siksi asiakasrekisteri ja jälkimarkkinointi ovat olennainen osa markkinointisuunnitelmaa. Ostotapahtuman jälkeen asiakas on mahdollista sitouttaa lisä- ja oheispalveluita tarjoamalla. Jos asiakas vakuuttuu tuottamastasi lisäarvosta, hän on auliimpi osallistumaan eli kommentoimaan, jakamaan ja suosittelemaan tuotetta tai brändiä. On tärkeää pyytää palautetta asiakasrekisterin rikastamiseksi. Asiakasta voi houkutella uusinta ostoon esimerkiksi alennuksella ja muistuttaa täydennysostoista. On tärkeää säilyttää asiakkaaseen kontakti sillä on paljon helpompaa houkutella tyytyväinen asiakas ostamaan kuin hankkia täysin uusia asiakkaita. (Filenius 2015, 110.)

2.2 Asiakaskokemuksen laadun arviointi

Asiakaskokemus on aina yksilöllinen, tiettyyn ajanhetkeen kiinteästi liittyvä tunnetila. Asiakaskokemuksen mittaamisen tavoitteeksi on hyvä asettaa palvelun nykytilan, kehittämiskohteiden ja asioinnin esteiden tunnistaminen. Tunnistamisen lisäksi kehitys aikaisempaan tulee myös pystyä osoittaa. Tunnistamista ja osoittamista auttaa yleensä vertaaminen kilpailijoihin eli benchmarking. (Filenius 2015, 122.)

Digitaalisten medioiden tykkäyksien, seuraajien tai tilaajien määrällä on hyvin vähän merkitystä, jolleivät ne tuota selkeitä liidejä, joita myyntitiimi voi seurata. Markkinoinnin tulee analysoida kävijöiden osallistumista, vuorovaikutusta, sitoutuneisuutta sekä vaikuttavuutta. Osallistumista voi arvioida esimerkiksi käytyjen sivujen määrästä ja siitä kuinka kauan kävijä viipyy sivuilla. (Miller 2012, 292.) Vuorovaikutusta arvioidakseen tulee seurata asiakkaan kommentointia sekä osallistumista keskusteluihin. Sitoutuneisuuden asteen paljastaa se kuinka kävijä kommentoi yritystä kolmansille osapuolille tai kuinka paljon hän jakaa päivityksiä. Vaikuttavuutta ilmentää asiakastytyväisyys sekä mieltymys yrityksen brändeihin. (Miller 2012,

304.) Asiakaskokemuksen mittaustuloksia tulee peilata liiketoiminnan tunnuslukuja vastaan ja etsiä korrelaatio niiden välillä. Kun toimiva korrelaatio tunnistetaan, voidaan sen avulla systemaattisesti kehittää asiakaskokemusta, jonka tulokset heijastuvat positiivisesti myös liiketoiminnan menestykseen (Filenius 2015, 123).

3 Digitaalinen markkinointi

Internetin käyttö lisääntyy tasaisesti, jo 88 % 16 - 89 -vuotiaista suomalaisista käytti internetiä vuonna 2017. Alle 55 vuotiaista nettiä käyttivät lähes kaikki. Useamman kerran päivässä nettiä käytti 73 %. 77 %:lla suomalaisista älypuhelin oli suosituin laite netin käyttöön. Yhteisöpalveluiden suosio kasvoi kun taas blogien ja keskustelupalstojen suosio hiipui. Internetiä käytetään pääasiassa asioiden hoitamiseen, tiedon hakuun, viestintään ja medioiden seuraamiseen. Verkkopalvelusta oli viimeisen kolmen kuukauden aikana ostanut tavaroita tai palveluita 52 % suomalaisista. (Tilastokeskus 2017.) Joten ei ole ihme, että yritykset panostivat digitaaliseen markkinointiin kolmanneksen koko markkinointibudjetista vuonna 2017. Digitaalinen mainonta oli vuoden 2017 suurin mediaryhmä, joka on 30,4 % koko mediamainonnasta. Vuoteen 2016 digitaalinen mainonta kasvoi 11,8 %. Mainonnan kokonaiskasvu jäi nollassa. Taulukosta kaksi voidaan havaita, että vahvinta kasvu oli sosiaalisen median mainonnassa 39,1 %, natiivimainonnassa 39,6 % sekä Youtube-mainonnassa 16,7 %. Digimainonnan lisäksi suurimmat mainoskanavat olivat sanomalehdet sekä televisio. (IAB Finland 2018.)

Digimainonta 2017

	meur	muutos-%
Hakumainonta yhteensä	113,3	5,9 %
Mainonta sosiaalisessa mediassa *	68,3	39,1 %
Display	91,7	4,9 %
Natiivimainonta	13,2	39,6 %
Instream video	19,3	8,2 %
Mobiili	24,7	1,5 %
Luokiteltu	39,9	10,5 %
Digimainonta yhteensä	370,4	11,8 %

* Mainonta sosiaalisessa mediassa sisältää Facebook- ja YouTube-mainonnan
Lähteet: Kantar TNS ja IAB Finland

Taulukko 2: Digimainonta Suomessa vuonna 2017 (IAB Finland 2018)

Digitaalisen markkinoinnin suunta viivoja vuonna 2018 ovat edelleen asiakaskokemuksen optimointi, dataohjautuva markkinointi sekä asiakkaaseen vetoava sisältömarkkinointi. Digitaalisessa markkinoinnissa sosiaalinen media nähdään yhä vahvimpana digitaalisen markkinoinnin väylänä. (Adobe 2018.) Saavuttaakseen asiakkaan huomion ja luottamuksen, yrityksen tulee tuottaa juuri riittävä määrän oikeanlaista sisältöä oikeaan aikaan oikeaan kanavaan. Micro-Moments on Googlen määrittelemä käsite joka kuvaa hetkeä jolloin mahdollinen asiakas tarvitsee jotakin tai haluaa ostaa jotain. Tuolla hetkellä yrityksen tulee voida vastata asiakkaan tarpeeseen ajasta ja paikasta riippumatta. Jos yritys pystyy tunnistamaan micro-moments - hetket, asiakkaan ostotottumukset sekä asiakkaan sijainnin, on sillä mahdollisuus kohdentaa verkkomainontansa juuri näihin hetkiin. Micro-Moments nostaa radikaalisti mobiilimarkkinoinnin arvoa digitaalisen markkinoinnin strategiassa. (Grossberg 2016, 21.)

Mobiilimarkkinointi luo myös uudet puitteet sisällöntuotannolle, sillä sisältö kuten teksti, kuvat ja video tulee optimoida mobiilipuhelinten pienelle horisontaalille näytölle. Haluttu asia tulee myös ilmaista kompaktissa muodossa, jotta se on helposti hahmotettavissa ja nopeasti omaksuttavissa. Sisällön määrä kasvaa eksponentiaalisesti, joten viestin kohdentaminen ja personointi oikealle kohderyhmälle on yhä välttämättömämpää. Älykkäästi personoitu sisältö eli "Smart Content" -sisältö vastaa parhaiten asiakkaan tarpeeseen ja tuottaa hänelle lisäarvoa. Avaimet menestyvään markkinointiin on yhdistelmä digitaalista asiantuntemusta, tehokasta tiedon analysointia sekä luovaa huippuosaamista - suurin haaste on toteuttaa kaikki kolme. (Grossberg 2016, 24.)

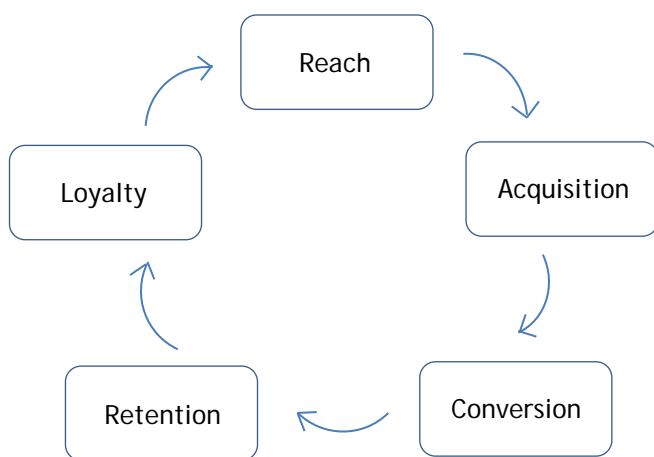
3.1 Digitaalinen markkinointistrategia

Ihanteellisimmassa tilanteessa digitaalisessa markkinoinnissa yhdistyvät markkinointi-, analytiikka sekä tekninen osaaminen. Näin syntyy kattava ymmärrys siitä, miten viesti muotoillaan, millä keinoilla se saadaan tehokkaimmin perille ja miten se tuottaa tulosta. Digitaalinen media on muuttanut brändin luonnetta olennaisesti. (Rowles 2014, 3.)

"Digitaalisen markkinoinnin arvo B2B markkinoinnille on sen tarkkuus, skaalautuvuus ja äärimäinen mitattavuus." toteaa Jennifer Howard, Googlen B2B markkinointiosaston johtaja (Miller 2012, 22). Digitaalinen markkinoinnin etuja ovat mainosmateriaalien tarkan kohdentamisen mahdollisuus, mainonnan interaktiivisuus ja mainonnan tuloksien laaja mitattavuus. Digimarkkinoinnin kautta saatava tieto kohderyhmän ostokäyttäytymisestä auttaa markkinoijaa ymmärtämään asiakkaitaan paremmin. Loppujenlopuksi digitaalinen markkinointi eroaa kohdennetun viestin vähän perinteisestä markkinoinnista. Viesti tulee kohdentaa oikealle kohderyhmälle. Yrityksen tulee luoda henkilökohtainen suhde asiakkaan kanssa, tarjota asiakkaalle kaikki hänen ostopäätökseen tarvitsemansa tieto sekä luoda tarvittava uskottavuus ja luottamus, jotta

yritys valitaan yhteistyökumppaniksi. Digitaalinen media on vain uusi keino toteuttaa tämä menestyksekkäästi. (Miller 2012, 26.)

Markkinointiasiantuntijat Jim Sterne ja Mat Cutler ja jakavat asiakaspolun viiteen vaiheeseen (kuvio 3). Digitaalisen markkinoinnin tavoitteena on saattaa asiakas läpi koko asiakaspolun. Eri markkinoinnin toiminnot soveltuvat paremmin eri asiakaspolun vaiheisiin. Outbound-markkinointitavat eli tavat, joilla lähestytään asiakasta toimivat asiakkaan huomion tavoittamisessa ja kiinnostuksen herättämisessä parhaiten. Inbound-markkinointitavat eli tavat jotka innostavat ja tarjoavat lisäarvoa asiakkaalle vakuuttavat asiakkaan parhaiten, kun taas interaktiota ja osallistumista vaativat tavat toimivat parhaiten asiakkaan asiakkuuden säilyttämisessä. (Miller 2012, 41.)



Kuvio 3: B2B Asiakaspolun jatkumon viisi vaihetta (Miller 2012, 40)

Asiakkaan tavoittaminen (Reach) - Asiakaspolun jatkumon ympyrän ensimmäinen vaihe on asiakkaan huomion kiinnittäminen. Tavoitteena on tuoda yritys asiakkaan tietoisuuteen sen tuotteineen ja palveluineen. (Miller 2012, 40-41.) Digitaalisen markkinoinnin tavoitteeksi vuonna 2017 asiakkaista 70% kertoi ensisijaisen tavoiteensa olevan uusien asiakaskontaktien tuottaminen yritykselle. Asiakaskontaktien tuottaminen yritykselle oli myös asiakkaiden tärkein tavoite seuraavan 12 kuukauden aikana. Yhtäläillä asiakaskontaktien tuottamisen suurimaksi haasteekseen nimesi 63% yrityksistä. (Hubspot 2018.)

Asiakashankinta (Acquisition) - Kun asiakkaan huomio on tavoitettu yrityksen eri kanavien vaikuttavalla sisällöllä, tulee yrityksen vakuuttaa asiakas yrityksen osaamisesta ja asiakkaalle tuottamasta lisäarvosta (Miller 2012, 40-41).

Asiakkaan vakuuttaminen (Conversion) - Asiakas tulee vakuuttaa yrityksen tuotteiden ja palveluiden ylivertauisuudesta ja taata, että asiakkaalla on saatavilla kaikki tarvittava tieto ostopäätöksen tueksi (Miller 2012, 40-41). 55 % yrityksistä kertoi vuonna 2017 digitaalisen median tärkeimmän tavoitteensa olevan asiakkaiden ohjaaminen verkkosivuilleen (Hubspot 2018).

Asiakkuuden säilyttäminen (Retention) - Asiakkaan ensimmäisen ostopäätöksen jälkeen yrityksen tulee tarjota riittävä lisäarvo asiakkuuden jatkumisen takaamiseksi (Miller 2012, 40-41).

Asiakkaan lojaliteetin saavuttaminen (Loyalty) - Yrityksen tulee tuottaa asiakkaalle positiivinen asiakaskokemuksen jatkumo niin, että asiakassuhde vakiintuu ja asiakas alkaa suositella yritystä uusille potentiaalisille asiakkaille, jolloin uusi asiakkuuden jatkumon ympyrä voi alkaa (Miller 2012, 40-41).

Digitaalisen markkinoinnin strategian toteuttaminen kaikkikanavaisesti niin, että yritys tarjoaa asiakkaalle parhaimman asiakaskokemuksen, vaatii muutoksia yrityksen kulttuurissa, johdossa sekä ihmisten asenteissa ja käyttäytymisessä. Kun kaikkikanavainen markkinointistrategia otetaan osaksi yrityksen yleistä strategiaa, huomioiden yrityksen kilpailuasema sekä asiakkaan tarpeet, voidaan saavuttaa sekä suurempi kilpailuetu että asiakastyytyväisyys (Hoogveld ja Koster 2016, 28-29). Jotta digitaalisen markkinoinnin suunnitelmaa voidaan hienosäätää, on markkinoinnin oltava ajan tasalla vaikuttavista ja tulevista trendeistä. Vaikka suurimmat investoinnit kannattaa sijoittaa tuottavimpiin medioihin ja teknologioihin on hyvä panostaa proaktiivisesti uusiin medioihin ja teknologioihin etteivät kilpailijat yllättäen vie markkinoita uuden median tai teknologian vallatessa asiakasmarkkinat. ”Kyse on aina muutoksesta ja muutoksen hallinnasta. Maailma ympärillämme muuttuu vääjäämättä emmekä voi olla huomioimatta tätä tosiasiaa; on sitä parempi mitä nopeammin ja joustavammin pystymme sopeutumaan ja hyväksikäyttämään tuota muutosta sitä menestyksekkäämpi yritys tulee olemaan” (Miller 2012, 324). Vaikka uudet trendit on hyvä huomioida ja ottaa osaksi digitaalisen markkinoinnin suunnitelmaa tulee silti säilyttää digitaalisen markkinointistrategian kokonaiskuva sekä asettaa pitkän aikavälin tavoitteita ja seurata pitkän tähtäimen suunnitelmaa (Miller 2012).

3.2 Markkinoinnin kohdentaminen

B2B -ostoprosessi on monimutkainen, sillä siihen liittyy yleensä useita päättäviä henkilöitä tai tahoja, jotka omaavat eri taustan, osaamisen ja aseman. Yrityksen digitaalisen brändin ja markkinoinnin kannalta onkin ensisijaisen tärkeää tunnistaa asiakkaiden organisaation päätöksentekorakenne, jotta voidaan tunnistaa ne henkilöt joihin markkinointitoimilla tulee pyrkiä vaikuttamaan (Ginty; Vaccarello ja Leake 2012, 25). Asiakasyritysten profilointi mahdollistaa

markkinointitoimenpiteiden kohdentamisen ja markkinointiviestin personoinnin. Näin voidaan tuottaa jokaiselle asiakkaalle selkeää lisäarvoa ja saavuttaa huomattavasti parempi huomioarvo kuin geneerisellä viestillä. Profilointi voidaan toteuttaa kahdella tavalla. Priorisointi -profiloinnissa luodaan asiakasryhmä yritykselle relevanttien ominaisuuksien mukaan ja asiakkaat jaotellaan näiden profiilien alle. "Post Hoc" -profiloinnissa taas asiakkaista kerätään mahdollisimman paljon tietoa, jonka perusteella pyritään tunnistamaan yhtäläisyyksiä, ja jakaa asiakasyritykset profiileihin näiden yhtäläisyyksien mukaisesti. Vaarana molemmissa tavoissa kuitenkin on, että yrityksen kannalta valitut ominaisuudet ja yhtäläisyydet eivät olekaan relevantteja asiakasyrityksen kannalta. (Miller 2012, 31.)

Markkinoiden segmentointi käsittää asiakaskunnan jakamisen pienempiin segmentteihin pohjautuen tarpeiden, asenteen ja käyttäytymisen yhteneväisyyksiin joita markkinointi voi käsitellä. Karsimalla tarpeettomat markkina-alueet ja tunnistamalla lupaavat asiakassegmentit, yritys voi paremmin ymmärtää asiakkaitaan ja vastata tehokkaammin heidän tarpeisiinsa. Segmentistä saatu tieto auttaa yritystä luomaan tarkoituksenmukaisen ja kilpailukykyisen aseman tärkeimmässä asiakasryhmässään. (Wood 2013, 67-68.)

Wood(2013) painottaa, että segmentointi on hyödyllistä markkinoinnille, kun segmentin asiakkailla on jokin tunnistettava yhteinen tekijä ja kun eri segmenteillä on eriävä reaktio markkinointitoimenpiteisiin. Markkinoinnille on myös hyödyllistä, että markkinoinnin keinoin segmenttien asiakkaat voidaan tavoittaa tehokkaammin. Yrityksellä on näin mahdollisuus saavuttaa merkittävää kilpailuetua kohdentamalla markkinointi valittuihin segmentteihin. Segmentin tulee silti olla riittävän laaja tai potentiaalinen, jotta markkinointitoimenpiteet ovat kannattavia.

Kun markkina-alue on valittu, voidaan tarkastella asiakasryhmän muuttujia. B2B-markkinoinnissa segmentointi voidaan toteuttaa kahdesta eri lähtökohdasta; asiakaslähtöisesti tai tuotelähtöisesti. Asiakaslähtöisessä lähestymistavassa pyritään vastaamaan kysymykseen: "kuka haluaa ostaa ja mitä?" ja tuotelähtöisessä lähestymistavassa pyritään vastaamaan kysymykseen: "miksi he haluavat ostaa?". Yleensä muuttujia valitaan molemmista lähtökohdista. Ennen muuttujien tarkastelua voidaan kohderyhmää supistaa suorittamalla valintaa demografisten tekijöiden, kuten asiakasyrityksen koon, sijainnin tai toimialan mukaan. Tavoitteena on tunnistaa segmentit, jotka vastaavat parhaiten yrityksen vahvuuksia, tarjontaa ja kapasiteettia. Haluttujen muuttujien tunnistamisen jälkeen arvioidaan valittujen segmenttien potentiaali, karsitaan riittämätöntä voittoa tai liiallisen riskin omaavat segmentit pois ja priorisoidaan jäljelle jäävät segmentit markkinointitoimenpiteiden potentiaalisen kannattavuuden mukaan. (Wood 2013, 73-75.)

Markkinoinnin segmentteihin kohdentamisen lähtökohtana on peitto, joka markkinoinnilla halutaan markkina-alueella kattaa. Markkinoinnin segmentteihin kohdentamisen lähestymistapoja ovat erilaistumaton eli massamarkkinointi, erilaistunut eli kustomoitu markkinointi, keskitetty markkinointi tai yksilöity markkinointi. Edullisin markkinointitapa on massamarkkinointi, sillä silloin koko segmentille osoitetaan sama viesti segmentin erilaistavista tekijöistä huolimatta. Kustomoidussa markkinoinnissa valituille segmenteille suunnataan markkinointitoimenpiteet segmentin tunnuspiirteiden ja tarpeiden mukaisesti. Tämä tapa tuottaa eniten lisäarvoa asiakkaalle ja lisää tyytyväisyyttä sekä asiakasuskollisuutta, sillä asiakkaan mieltymykset ja tarpeet on huomioitu. Kohdennetussa markkinoinnissa valitaan yksi segmentti, jolle markkinointitoimenpiteet pyritään kohdentamaan kilpailukykyisesti ja tehokkaasti. Yllättävät ja hallitsemattomat tekijät saattavat silti muuttaa valitun segmentin tarpeita ja muuttaa segmentin aikojen kuluessa vähemmän houkuttelevaksi tai jopa saavuttamattomaksi. Yksilöllinen markkinointi on kustannustehokasta ainoastaan hyvin kapealle segmentille. Oikealla teknologialla yksilöllistä markkinointia voidaan soveltaa massakustomointina, jolloin markkinointitoimenpiteet pyritään kustomoimaan yksilöllisesti laajemmalla skaalalla. (Wood 2013, 77-80.)

3.3 Digitaalinen sisällöntuotanto

Osaaminen erikoistuu jatkuvasti ja tiedon tarve syvenee. Työtehtävien parissa tapahtuva net-tiselailu on pääsääntöisesti tiedon hakua. Asiakkaat valitsevat itse mitä tietoa tarvitsevat ja tämän vuoksi potentiaaliset asiakkaat jakautuvat eri kanaviin ja asiakkaiden tavoittaminen on yhä hankalampaa. Kun B2B-yritykset nostavat oman osaamisensa markkinointinsa kärkeen sisältöstrategian keinoin, voidaan asiakkaan tarpeeseen vastata paremmin. Siihen vaaditaan ymmärrys siitä, miten yrityksessä jo oleva osaaminen puetaan verkkosisällöiksi eri kanaviin asiakkaita sitouttavalla tavalla. Sisältöstrategia ajattelun myötä asiakas ohjataan ensin verkon eri kanavista osaamissensitiiviseen sisältöön, jonka jälkeen kiinnostuneet ohjataan tutustumaan tuote- ja palveluesittelyihin. Osaamissensitiivinen sisältö pitää sisällään asiantuntijoiden tulkintoja alan nykyhetkestä ja tulevaisuudesta, opastavia ja kouluttavia sisältöjä sekä tulkintaa, joka auttaa ymmärtämään muutoksia. (Tanni ja Keronen 2013, 12-23.) Sisällöntuotannon tulee tuotetiedon sijaan neuvoa, opastaa ja viihdyttää. Aihealueet valitaan yrityksen tarjoamien tuotteiden ja palveluiden ympäriltä, sillä tarkoituksena on herättää asiakkaan kiinnostus kyseisen yrityksen tuotteisiin ja palveluihin (Patruti-Baltes, 111-113). Näkemysosaamisen kautta yrityksellä on mahdollisuus houkutella potentiaalisia asiakkaita mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, kasvattaa omaa arvoaan asiakkaiden silmissä ja nousta mielpidejohtajaksi valituissa osaamisalueissa ja asiakaskunnissa (Tanni ja Keronen 2013, 25).

Digitaalinen markkinointi on pääasiallisesti ”Inbound” -markkinointia eli houkuttelumarkkinointia, jossa pyritään tavoittamaan kohderyhmän huomio ja houkutella asiakkaat yrityksen

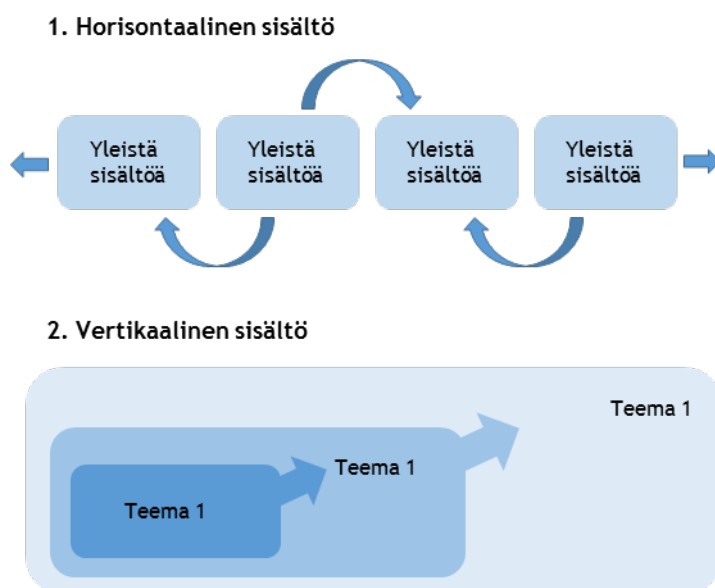
luo hyvällä sisällöllä. Perinteisessä "outbound -markkinoinnissa, yritys vain yksinkertaisesti saattaa tiedon tuotteesta asiakkaan näkyville. Asiakkaiden siirtyessä yhä enemmän televisiosta verkkoon, on myös markkinointi muuttumassa massamarkkinoinnista henkilökohtaiseen markkinointiin. (Patruti-Baltes 2016, 66.) Markkinoinnin "kultainen sääntö" on, että markkinointisisällöstä 80 % tulee olla asiakkaalle lisäarvoa tuottavaa sisältömarkkinointia ja vain 20 % myynnin kasvuun tähtäävää mainontaa (Patruti-Baltes 2016, 61). Yleisen tekstin tuottamisen (copywriting) ja sisältömarkkinoinnin ero on se, että sisältömarkkinoinnilla on tarkoitus lisätä bränditietoisuutta, tuottaa lisäarvoa valitulle kohderyhmälle ja näin sitouttaa kohderyhmän yritykseen, kun taas yleisen tekstin tuottamisen tavoitteena on vain ohjata asiakas toimimaan halutulla tavalla (Patruti-Baltes 2016, 111-113). Houkutellakseen ja ohjatakseen asiakasta verkossa läpi kanavien, yrityksen tulee tuottaa tavoitettavaa, sitouttavaa ja aktivoivaa sisältöä. Nämä sisältötyypit jaetaan asiakasryhmän ja kanavan luonteen mukaisesti olennaisiin kanaviin. Tavoittavan sisällön tehtävä on kohdata asiakas oikeassa kanavassa, herättää hänen kiinnostuksensa ja ohjata eteenpäin kohti sitouttavia sisältöjä. Sitouttava sisältö rakentaa suhdetta asiakkaaseen, vahvistaa positiivista muistijälkeä ja parantaa yrityksen arvoa asiakkaan kokemusmaailmassa. Sitouttavan sisällön tuottaminen on haastavaa, mutta pitkän elinkaaren myötä palkitsevaa. Sitouttavan sisällön yhteyteen sijoitetut aktivointipisteet ohjaavat asiakasta toimimaan halutulla tavalla, esimerkiksi ottamaan yhteyttä edustajaan tai tutustumaan yrityksen palveluihin. (Tanni ja Keronen 2013, 39-48.)

Tanni ja Keronen (Tanni ja Keronen 2013, 71) kiteyttävät sisällöntuotantostrategian mukaisen sisällön hyvään löydettävyyteen, sisällön erottumiseen, vaikuttavan ja vakuuttavan viestin yhteispelin kautta saavutettuun sitoutumiseen ja asiakkaan ohjaamiseen. Hyvän asiakaskokemuksen tarjoavan sisällön luomiseksi Tanni ja Keronen esittelevät sisällönsuunnittelun LLTA-mallin eli lupaus, lunastus, todistus ja aktivointi. Kuviossa 4 (kuviokuva 4) havainnollistetun LLTA-mallin keskiössä on sisällön asiayhteys eli sisällön yhteyteen liitettävä sisältö, joka luo verkkosisällölle syy-seuraus-suhteen. Sisältöjen tarkoituksenmukainen ketju tuottaa asiakkaalle eheän asiakaskokemuksen. LLTA-malli onkin asiakaskeskeinen sisältöstrategia pienoiskoossa, jossa jokaisen verkkosivuston sisältölajin tulee kertoa yrityksen tarjoamasta osaamisesta, tuotteista ja palveluista asiakkaan tilanteen kautta. (Tanni ja Keronen 2013, 105-112.)



Kuvio 4: LLTA-malli asiakaslähtöisen sisällönsuunnittelun pohjaksi. (Tanni ja Keronen 2013, 111)

Sen sijaan, että kaikki asiat pyritään esittämään tasapuolisesti verkkosisällöissä, yrityksen tulee johtaa tuottamia sisältöjä. Kun yrityksen koko tarjonta esitellään mahdollisimman laajasti, sivut ovat horisontaalisia eivätkä sisältöpolut johda mihinkään. Syventämällä valittuja sisällön kärkiteemoja, sisällöstä tulee vertikaalista ja näin myös tuote- ja palvelutiedoista tulee sivujen kehittyvää sisältöä kuvion 5 mukaisesti. Sisältöpolut antavat sisällölle viitekehyyksen ja ohjaavat asiakasta yrityksen muiden sisältöjen pariin, näin sitouttaen asiakasta ja uusien sisältöjen myötä aktivoiden yhteydenottoon tai mahdollisesti aina ostotapahtumaan asti. Koska asiakas valitsee itse ostopolulla suuntansa, on jokaisen sisällön toimittava itsenäisesti niin aloituspisteenä kuin päätepysäkinä. (Tanni ja Keronen 2013, 151-153.)

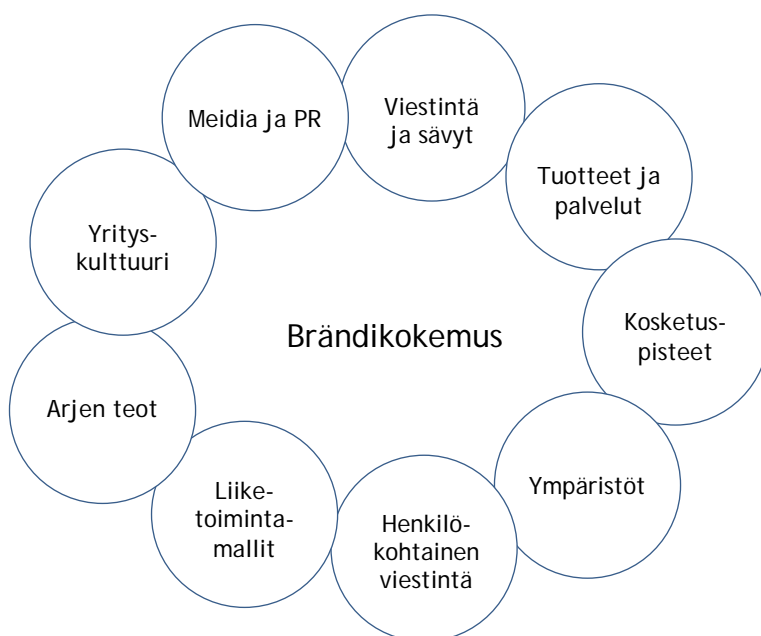


Kuvio 5: Horisontaalinen vs. vertikaalinen sisältö. Horisontaalisessa sisällössä asiakkaat poukoilevat kunnes lähtevät pois, kun taas vertikaalisessa sisällössä syventyvät teemat ohjaavat asiakkaita luotua sisältöpolkua pitkin toivottuun suuntaan. (Tanni ja Keronen 2013)

Sisältöstrategian tavoitteena on nivoa kaikki digitaalisen markkinoinnin aktiviteetit sekä niiden seuranta ja mittaaminen yhteisen tavoitteen taakse jatkumoksi, joka auttaa yritystä pitkällä tähtäimellä liiketoimintatavoitteiden saavuttamisessa. Sisältöstrategia on muutosjohtamisen väline, jolla yrityksen eri siiloissa toimivat henkilöt saadaan toimimaan yhdessä yrityksen kilpailukykyä kasvattaen ja tulosta tuottaen. Hyvään asiantuntijuuteen perustuva verkko-sisältö tukee parhaimmillaan myyntiprosessin jokaista vaihetta. (Tanni ja Keronen 2013, 61.)

3.4 Digitaalinen Brändi

Digitaalinen brändi on paljon muutakin kuin logo ja visuaalinen ilme. Se on enemminkin sarja kokemuksia verkossa, joihin logo tai visuaalinen ilme on voinut kyllä vaikuttaa. Brändin rakentuminen on digitaalisuuden myötä kokenut perustavanlaatuisen muutoksen. Digitaalisuus on johtanut brändin ja asiakkaan kaksisuuntaiseen vuorovaikutukseen. Digitaalista brändiä voidaan luonnehtia yrityksen persoonaksi, joka on kokonaisuus yksilön ennen ostopäätöstä tapahtuvista yksittäisistä kohtaamisista yrityksen kanssa. Kohtaamisen voivat olla suoria kuten verkkosivu tai mobiilisovellus tai epäsuoria kuten hakukoneen tuloslistaus tai sosiaalisen media keskustelu (kuvio 6). Logosta asiakas tunnistaa yrityksen mutta kokonaisvaltainen brändi ratkaisee mistä yritys muistetaan. Nykyään brändimielikuvan rakentumiseen vaikuttaa vahvemmin keskustelu asiakkaiden kesken kuin se miten yritys pyrkii brändimielikuvaansa rakentamaan. (Rowles 2014, 3-4, 11.)



Kuvio 6: Brändikokemus muodostuu sekä tiedostetuista että tiedostamattomista elementeistä. (Ahvenainen; Gylling ja Leino 2017, 44)

Digitaalisen markkinoinnin tavoitteena on tuottaa kanavasta riippumatta lisäarvoa asiakkaalle. Lisäarvoa tuottaakseen tulee yrityksellä olla riittävä ymmärrys asiakaskohderyhmästään ja asiakkaan ostopolusta. Asiakkaan markkinoinnista saama lisäarvo taas on suoraan verrannollinen sisällön laatuun. Markkinointisisällön tulee tarjota tietoa tuotteesta laajemmin kuin vain myyntipuheen, jotta voidaan rakentaa luottamusta asiakassuhteessa tai sisältö voi olla asiakkaiden jaettavissa, mikä vahvistaa viestiä siitä miten yritys haluaa tulla nähdyksi. Sisällön tuotannon kulmakivinä tulee siis olla riskien minimointi, luottamuksen herättäminen ja tiedon lisääminen tuotteesta tai palvelusta sekä opastaminen. (Rowles 2014, 18, 22-23.)

Digitaalisen brändin rakentaminen on keino kertoa yrityksen arvolutauksesta. Arvolutauksen tulee olla aito ja jokaisen yrityksen organisaatiossa tulee olla henkilökohtaisesti vastuussa arvolutauksen toteutumisesta. Digitaalisuuden tuoman läpinäkyvyyden myötä yritys ei voi enää tarjota tyhjiä lupauksia vaan arvolutauksen pettäminen paljastuu entistä nopeammin. Digitaalisen läpinäkyvyyden myötä myös vahvan aitoihin lupauksiin perustuvan brändin luominen on entistä nopeampaa, sillä brändi rakentuu aina vain vahvemmin digitaalisten kanavien asiakaskokemuksen pohjalta. (Rowles 2014, 40.)

Digitaalisen median murroksesta ja markkinoiden muutoksesta huolimatta brändin rakentamisessa tulee silti edelleen keskittyä perusasioihin, siihen mikä on yrityksen tavoite ja kuinka markkinointitoimenpiteet edistävät tavoitteen saavuttamista. Toimenpiteiden asiakaskunnan tavoitteiden ja tarpeiden toteuttamiseksi sekä yrityksen tarjoamien palveluiden ja tuotteiden tulee olla linjassa sen kanssa mitä asiakkaat haluavat. (Rowles 2014, 13.)

3.5 Digitaalisen markkinoinnin muodot



Kuvio 7: Digitaalisen markkinoinnin muodot

Koska et voi tietää missä asiakas kohtaa sinut ensikerran, on digitaalinen markkinointi integroitava osaksi yrityksen muuta markkinointistrategiaa ja sen osa-alueita, esimerkiksi tapahtumia, PR:ää, yritysviestintää, ja brändinrakentamista (Ginty;Vaccarello ja Leake 2012, 3). Ko-

tisivut tai verkkokauppa on yrityksen, organisaation, brändin tai tuotteen kasvot verkossa. Sivuston tulee ilmentää sitä mitä olet, mitä teet ja kuinka sen teet (Miller 2012, 10). Sisältöstrategian myötä yritys johtaa asiakkaitaan verkon eri kanavia sinne, missä yrityksen tuottama hyvä osaamissensitiivinen sisältö on. Tämä nostaa yrityksen omien verkkofoorumien arvoa. Digitaalinen markkinoinnin kanavat eivät ole erillisiä siloja, vaan ne muodostavat helposti seurattavan sisällön jatkumon, näin muodostuva kaikkikanavainen sisältöpolku johtaa asiakkaat yrityksen verkkosivuille. (Tanni ja Keronen 2013, 39.)

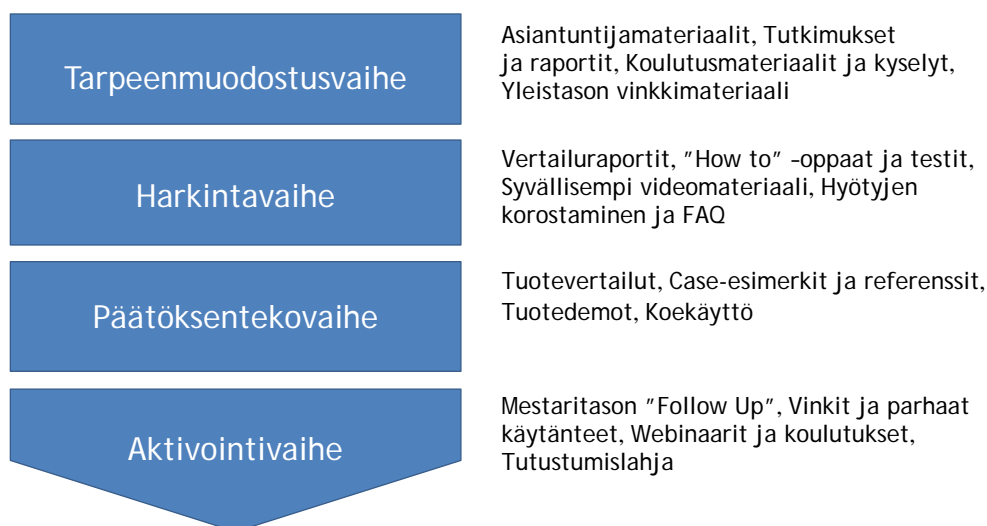
Yrityksen tulee olla niin avokätinen kuin mahdollista ja taata asiakkaille niin paljon tarpeellista sisältöä niin useassa eri kanavassa ja muodossa kuin mahdollista. Aiemmassa kuviossa seitsemän on havainnollistettu Millerin (Miller 2012) kirjassaan esittelemät digitaalisen markkinoinnin muodot eli nettisivumainonta, hakusanaoptimointi ja -mainonta, sähköinen suoramainonta, blogit, sosiaalinen media, audio- ja videomarkkinointi, mobiilimarkkinointi sekä viestintä. Jokainen verkkokanava antaa yritykselle mahdollisuuden kohdata asiakas ja johdattaa hänet yrityksen näkemysosaamisen ääreen, mutta tämä vaatii selkeän suunnitelman siitä, miten yritys hyödyntää itseensä liittyviä kanavia ja johtaa asiakkaitaan läpi verkon (Tanni ja Keronen 2013, 71). Eri kanavien vastakkainasettelu on jäänyt historiaan, sillä kanavat toimivat sisällön ja sisältöä prosessoivien henkilöiden ehdoilla. Tärkeintä kanavien valinnassa ja käytössä on ymmärtää kanavan luonne sekä valitun kanavan kautta tavoitettavissa oleva yleisö (Tanni ja Keronen 2013, 147). Tiedonhakijan ja sisällön tarjoajan yhdistää verkossa sisältö, kun taas osaaminen yhdistää yrityksen tuotteet ja palvelut asiakkaaseen. Suomessa yritykset valitsevat helposti erottautuvaksi tekijäksi yleisiä arvoja, kun taas asiakkaat haluavat tehdä yhteistyötä sen tahon kanssa, joka parhaiten ymmärtää heidän tilanteensa ja pystyy asiakkaan tulkinnan mukaan tarjoamaan parhaan ratkaisun. (Tanni ja Keronen 2013, 79-87.)

3.5.1 Verkkosivut

Verkkosivut eli yrityksen kotisivut ovat kaiken digitaalisen markkinoinnin keskiössä. Vuonna 2017 96 %:lla suomalaisista yli 10 henkilöä työllistävistä yrityksistä oli omat kotisivut. 83 % yrityksistä käytti kotisivujaan yrityksen tuotteiden tai palveluiden kuvaukseen sekä hintatietojen ilmoittamiseen. (Stat 2018.) Yrityksen verkkosivut on paikka, johon kaikki markkinointitoimenpiteet asiakkaat ohjaavat. Verkkosivuilta kaikki nykyiset ja potentiaaliset asiakkaat löytävät löytävänsä kaiken tarpeellisen tiedon yrityksestä ja sen tarjoamista tuotteista sekä palveluista. Verkkosivu on yrityksen tärkein työkalu ja siksi yrityksen verkkosivujen sisällöntuotannon tulee vastata sivuillaan asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin kattavasti ja helposti löydettävästi. Kaikki asiakkaalle lisäarvoa tuottava sisältö tulee löytyä verkkosivuilta. (Miller 2012, 102.)

Yritysten yhteenlasketusta verkkokaupasta Suomessa vuonna 2016 56 % tuli yrityksiin ja organisaatioiden tekemistä tilauksista ja 44 % kotitalouksien tekemistä tilauksista (Stat 2018). 34 % prosenttia asiakkaista kertoo heillä olevan vähemmän aikaa ennen ostopäätöstä tapahtuvaan tutkimukseen ja tiedon hakuun. Työn hektisyyden vuoksi asiakkaat toivovat hyvin organisoituja, visuaalisia vuorovaikutteisia sisältöjä, jotka tarjoavat selkeää lisäarvoa asiakkaan ostoprosessissa. (Demand Gen Report 2018.)

Asiakasta kiinnostaa eri ostoprosessin vaiheissa erilainen sisältö. Yrityksen tuleekin tarjota relevantteja, ostajia auttavia asiantuntijasisältöjä asiakkaan ostoprosessin eri vaiheisiin. Kuviossa kahdeksan on lueteltu eri ostoprosessin vaiheissa parhaiten vaikuttavia sisältötyyppejä. Mitä enemmän yritys pystyy tarjoamaan asiakkaalle relevanttia sisältöä aikaisemmin, sitä aiemmin sillä on mahdollisuus herättää asiakkaan kiinnostus ja rakentaa luottamuksellinen suhde asiakkaaseen. Mikäli yritys ei ole läsnä asiakkaan tiedonhaun alkuvaiheessa, saattaa se karsiutua pois koko ostoprosessista. (Ahvenainen;Gylling ja Leino 2017, 39.)



Kuvio 8: Verkkosisältöjen rooli digitaalisen asiakaskokemuksen synnyttäjänä: räätälöi sisältö kohderyhmän mukaan. (Ahvenainen;Gylling ja Leino 2017, 41)

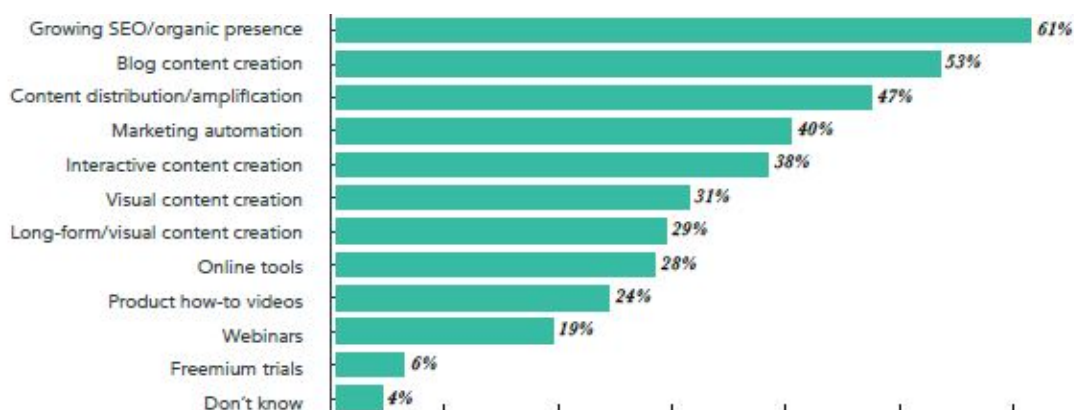
Fileniuksen (Filenius 2015) mukaan onnistuneen verkkopalvelun toteuttaminen edellyttää, että yrityksen tulee tehdä löytämisestä helppoa. Mitä sujuvammin asiakas löytää etsimänsä tuotteen tai tiedon sitä tyytyväisempi hän on, siksi verkkopalvelun sisäiseen hakuun tulee panostaa. Verkkopalvelusta ostamisen tulee olla helppoa. Ostopolku tulee visualisoida selkeästi ja askeleet ostotapahtumaan tulee minimoida. Kaikki ostoon liittyvät kustannukset tulee ilmoittaa selkeästi heti ostoprosessin alussa. Kelloa ja kalenteria kannattaa hyödyntää verkkopalvelussa kannustaen asiakasta ostopäätökseen tuotteen saatavuuteen tai tarjousajan päätymisen perustuen. Yrityksen tulee myös käyttää asiakkaan kieltä. Tekstin tulee olla loogisesti

asiakkaan ymmärrettävissä välttä siis yrityksen ja toimialan sisäistä slangia. Filenius(2015) painottaa myös, että asiakasta tulee palvella oikeasti myös verkossa. Yrityksen tulee varmistaa, että asiakas löytää ja saa tarvitsemansa avun helposti ja nopeasti. Verkkopalvelun toimintaa tulee mitata, monitoroida ja kehittää, jotta mahdolliset asiointiin esteet voidaan tunnistaa ja reagoida niihin nopeasti sekä investoida tarvittaviin työkaluihin ja osaamiseen, jotta asiakkaan ostopolku on tulevaisuudessakin sujuva. Lopuksi Filenius(2013) vielä muistuttaa, että yrityksen palvelut ja sisällöt tulee suunnitella kaikille päätelaitteille ja niiden tulee olla kanavan luonteen mukaisesti sovellettuja.

Verkkokaupan tulee olla jatkuvan myynnin työkalu, asiakkaan tilatessa tuotteen tulee verkkokaupan ehdottaa seuraava asiakkaalle tarpeellista tuotetta (Miller 2012, 119). Niin verkkosivuston kuin verkkokaupan visuaalisen ilmeen tulee olla ennen kaikkea tarkoituksenmukainen. Visuaalisen ilmeen tulee kuvata yrityksen arvoja ja luonnetta, ja olla yhtenäinen ja tunnistettava yrityksen kaikissa kanavoissa ja verkkosivuilla. Digitaalisissa medioissa tulee visuaalisen suunnittelun noudattaa graafisen suunnittelun sääntöjä, jotta esimerkiksi luettavuus säilyy. (Miller 2012, 110.)

3.5.2 Hakukoneoptimointi SEO

Hakukoneet ohjaavat valtaosan asiakkaista yrityksen verkkokauppaan ja siksi sivuston tulee olla hakukoneoptimoitu. Hakukoneoptimointi SEO (Search Engine Optimization) tarkoittaa, että sisältöä kehitetään niin, että se nousee hakukoneen tuloksissa mahdollisimman kärkeen eli vähintäänkin ensimmäiselle tulossivulle. On todettu että harva käyttäjä vaivautuu klikkaamaan toiselle saati kolmannelle tulossivulle. (Miller 2012, 136.) Googlen ja Milward Brownin tutkimuksen ”The changing Face of B2B Marketing 2015” mukaan 71 % B2B-päättäjistä aloittaa ostopäätösprosessinssa verkkohaulla ja tekee jopa 12 verkkohakua ennen vierailuaan tietyn brändin sivuilla. 90 %:ssa B2B-tiedonhakuaiheessa verkkohaku onkin tärkein tiedonhakukana. (Think with Google 2018.) Kuviossa yhdeksän voidaan todeta, että yritysten markkinointi ilmoittaakin kansainvälisesti hakukonenäkyvyyden olevan yksi tärkeimmistä tavoitteista seuraavalle 12 kuukaudelle.



Kuvio 9: Markkinoinnin tärkeimmät tavoitteet kansainvälisesti seuraavalle 12 kk. (Hubspot 2018)

Verkossa vallitsee kohtaamisen ongelma, sillä tiedonhakunsa alkuvaiheessa oleva asiakas ei hae tietoa yrityksen tuotteesta tai palvelusta vaan arjessa kohtaamastaan ongelmasta, siksi hyvin löydettävää sisältöä on lähes mahdotonta tuottaa ilman taustatietoa asiakkaista (Tanni ja Keronen 2013, 74). Tiedonhaku on jatkuvaa tulkintaa ja asiakkaan huomion voittaa se, joka lunastaa ja ylittää asiakkaan odotusarvon (Tanni ja Keronen 2013, 117). Avainsana-analyysillä tunnistetaan suosituimmat avainsanat, joilla käyttäjät hakevat sivustolta relevanttia tietoa. Avainsana-analyysin pohjalta voidaan tuottaa ja kehittää sisältöä. Sivuston optimoinnissa avainasemassa ovat tekstin optimointi eli mahdollisimman monen avainsanan lisääminen luettavasti tekstiin. Avainsanoja tulee myös toistaa sujuvasti tekstissä, jotta niiden painoarvo hakukoneen kriteereissä kasvaa. Tekstiä ei silti saa täyttää avainsanoilla hakutuloksen manipuloimiseksi vaan sisällön luomisen tavoitteena tulee olla hyödyllisen ja informatiivisen sisällön luominen. Merkittävän tiedon tulee myös olla huomiota herättävintä eli se tulee sijoittaa kappaleen alkuun ja mahdollisesti otsakkeisiin ja alaotsakkeisiin. Silti teksti ei saa olla liian raskasta tai tekstikappaleet liian pitkiä, jotta tekstin luettavuus säilyy. Tekstin esittämistapa on aina toissijainen tekstin sisältöön nähden. Ristiinlinkityksillä eli sivuston sisäisillä linkityksillä sekä ulkoisilla linkityksillä eli lähinnä sisällön linkittämisellä sosiaaliseen mediaan voidaan myös vahvistaa sivuston sijoitusta hakutuloksissa. (Miller 2012, 136.)

3.5.3 Hakukonemainonta SEA

Hakukonemainonta SEA (Search Engine Advertising) tavoittaa ihmiset oikealla hetkellä eli silloin, kun he hakevat yritystäsi määrittelevin sanoin tietoa hakukoneella kuten Googlella. Oikean ajankohdan lisäksi hakukonemainonta on mahdollista kohdentaa tarkasti valituille ryhmille. Hakukonemainonnan etu on myös monipuolinen mitattavuus. Hakukonemainonnan haaste on, että käyttäjät yleisesti arvostavat enemmän luonnollista sijoitusta hakutuloksissa kuin maksettua hakukonemainontaa. (Rowles 2014, 116-117.)

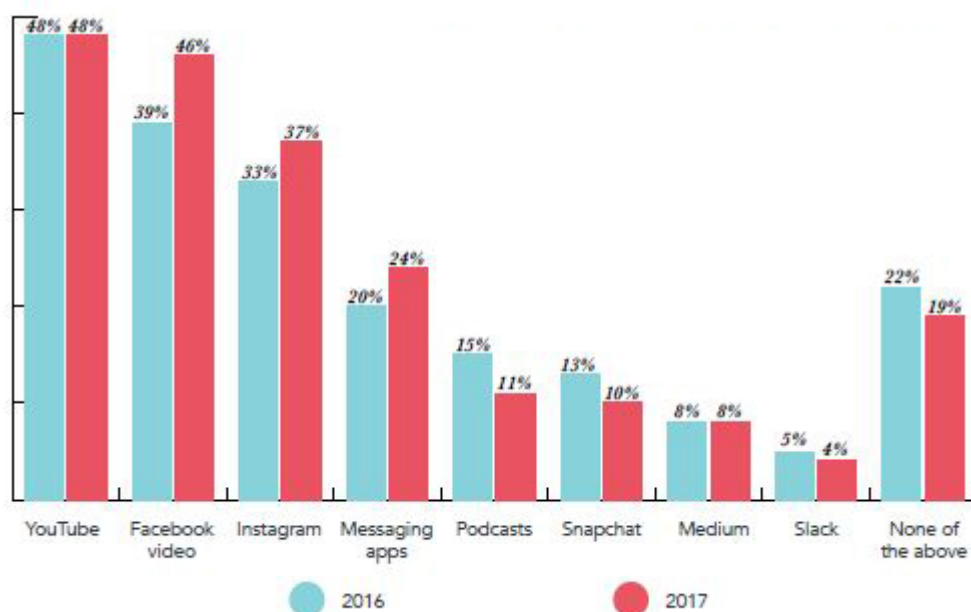
Hakukonemainos on vain muutaman lauseen mittainen, joten on tärkeää panostaa otsikkoon ja sisällyttää otsikkoon mahdollisimman monta tärkeintä hakusanaa. Välttääkseen turhat kustannukset kuluttajien hauista B2B-markkinoinnin tulee huomioida, että yritystostajat käyttävät usein täsmällisempiä hakusanoja ja ammattikieltä. Myös ”Retargeting”-mainonta on hyvä vaihtoehto. ”Retargeting”-mainonta tarkoittaa, että yritys näkyy hakutuloksessa vain, kun asiakas on jo aikaisemmin vieraillut mainostavan yrityksen sivuilla. Hakukonemainoksessa tulee olla selkeä kehoitus toivottuun toimintaan, kuten ”Tilaa nyt”, ”Tutustu”, ” Osta nyt” tai ”Liity nyt”. Otsikon alla yritys voi herättää asiakkaan kiinnostuksen kuvailevalla lauseella, jonka alla näkyy url-osoite. (Miller 2012, 165.)

Yleisin tapa toteuttaa maksettua hakukonemainontaa on PPC (Pay Per Click) eli yritys maksaa mainoksesta ainoastaan silloin, kun sitä klikataan. Hakukonemainos on kuitenkin vain ensimmäinen osa mainosta. Jokaiselle hakukonemainokselle tulee luoda oma kampanjasivu yrityksen verkkosivulle. Kampanjasivun tulee antaa suora palaute toivotulle toiminnalle. (Miller 2012, 160.)

3.5.4 Sosiaalinen media

Viimeisen vuoden aikana sosiaalisen median käyttö on lisääntynyt 13 %. Vuonna 2018 sosiaalisen median aktiivisia käyttäjiä on kansainvälisesti jo 3,196 miljardia, joista 2,958 miljardia käyttää sosiaalista mediaa mobiilisti. Mobiilikäyttäjien määrä on kasvanut viime vuodesta 39 % (We are social 2018.) Suomessa vähintään 10 henkilöä työllistävistä yrityksistä 63 % ilmoitti käyttävänsä sosiaalista mediaa. Rakentamisen toimialla sosiaalista mediaa kertoi käyttävänsä 42 % yrityksistä. Yleisimmin yritykset käyttivät yhteisöpalveluja, joita käytti 61 % yrityksistä. Yleisimmin eli 89 % yrityksistä käytti sosiaalista mediaa imagon kehittämiseen sekä tuotteiden markkinointiin. 58 % yrityksistä käytti sosiaalista mediaa myös asiakkaiden mielipiteiden, arvioiden ja kysymysten vastaanottamiseen. (Stat 2018.)

Sosiaalisissa verkostoissa kuten esimerkiksi Facebook, LinkedIn, Twitter, YouTube, Pinterest, Instagram ja SnapChat yrityksellä on mahdollisuus tunnistaa potentiaaliset asiakkaat ja näin tuottaa liidejä sekä vahvistaa brändimielikuvaa. B2B-hankinnoissa osallisina on yleensä useampi henkilö, mikä vaatii useamman kanavan ja useamman eri näkökulman markkinoitavan tuotteen tai palvelun suhteen. Usean kanavan ajan tasalla olevan markkinointisisällön ylläpito aiheuttaa merkittävän haasteen B2B-markkinoinnille ja lisää virheiden mahdollisuutta. B2B-hankintojen arvo on myös yleensä korkeampi kuin B2C-kaupoissa, joten B2B-markkinoijien tulee vahvistaa ostopäätöstä vakuuttamalla asiakas tarjoamalla asianmukaista sisältöä. Asiakkaan vakuuttamisessa voidaan hyödyntää myös tyytyväisten asiakkaiden suositteluita. (Habibi;Hamilton ja Valos 2015, 640-641.)



Kuvio 10: Sosiaalisen median kanavat, joissa markkinoijat aikovat lisätä näkyvyyttä seuraavan 12 kk aikana. (Hubspot 2018)

Sosiaalisen median kanavia on useita ja niiden suosio vaihtelee. Kuviossa kymmenen havainnollistetaan, että vuonna 2017 48 % kansainvälisten yritysten markkinointiosastoista aikoo lisätä näkyvyyttä Youtubessa ja 46 % Facebookissa seuraavan 12 kuukauden aikana (Hubspot 2018). Suomessa vuonna 2017 vahvaa kasvua nähtiin juuri näillä digitaalisen mainonnan osalueilla, Facebook-mainonta 43,3 % sekä Youtube-mainonta 16,7 % (lab Finland 2018). Aidon ja luotettavan kuvan luomiseksi yrityksen tulee kommunikoida sosiaalisessa mediassa useilla eri tavoilla. Mainoskampanjoihin ja bränditietoisuuden rakentamiseen voidaan liittää myös alennuksia, kilpailuja ja tapahtumamarkkinointia, jolloin markkinointitoimenpiteet laajenevat saumattomasti kaikkikanavaisiksi. Yrityksen tulee tuottaa myös sisältöä eri formaateissa kuten videona, kuvina, gif-animaatioina sekä podcasteina. Yritys voi asiakkaidensa lailla muuntaa, kierrättää ja jakaa sisältöä, jota yrityksen kohderyhmän asiakkaat jakavat markkinointiaktiiviteetteina sekä hyödyntää brändinrakentamisessa. (Vinerean 2017, 33.)

Facebookissa markkinointi tapahtuu yksinkertaisimmillaan niin, että yritys perustaa sivun, jossa yritys julkaisee jatkuvasti mielenkiintoista ja tarpeellista sisältöä rohkaisten asiakkaita tykkäämään ja kommentoimaan julkaisuja sekä seuraamaan sivustoa. Sisältöä tulee julkaista säännöllisesti. Tärkeintä on seurata sivun tapahtumia, vastata kommentteihin sekä ottaa osaa keskusteluihin. (Miller 2012, 229.) Facebook on kaksi-suuntainen media ja markkinoinnin tärkein tavoite tulee aina olla asiakassuhteiden luominen ja lujittaminen. Ei vain perustaa staatista facebook-sivua siksi, että suurimmalla osalla yrityksistä sellainen on. (Ginty;Vaccarello ja Leake 2012, 137.)

Tekniikan kehittyessä videomarkkinoinnista on tullut yhä voimakkaampi väline. Kiinnittääkseen B2B- asiakkaiden huomion videon tulee tarjota jotain mitä asiakkaat haluavat tai heidän tarvitsee nähdä. Youtube on suosituin kanava videoiden julkaisemisessa ja katselemisessa. Kuten muihinkin sosiaalisen median kanaviin myös Youtubeen perustetaan yritykselle oma sivu, jossa videoita julkaistaan ja josta ne voidaan linkittää muihin sosiaalisen median kanaviin. (Miller 2012, 244.) Videoiden, jotka saavuttavat satoja tuhansia katsojia kutsutaan ”viraalihi-teiksi”, jolloin videosta tulee niin suosittu, että katsojat jakavat videota massoina eteenpäin. Vaikka ”viraalihitti” saattaa vaikuttaa loistavalta tavoitteelta on silti järkevämpää keskittyä tuottamaan videoita, jotka herättävät kohderyhmän huomion ja tuottavat sille lisäarvoa. (Miller 2012, 250.)

LinkedIn -palvelulla on maailmanlaajuisesti yli 500 miljoonaa käyttäjää. Suomessa LinkedIn käyttäjiä on jo miljoona. Rakennusala löytyy LinkedIn:n Top 10 toimialalistauksesta sijalta 10. (Somehow 2018.) 79 % B2B-markkinoijista pitää LinkedIniä tehokkaana liidien tuottajana (WSI World 2018). LinkedIn on suunniteltu liiketoimintakeskeiseksi ja se tekee siitä olennaisen osan B2B-digitaalisen markkinoinnin suunnitelmaa. LinkedIn tarjoaa useita eri tapoja mainostaa: Sponsoroidut sisällöt, kuten tilapäivitykset, nousevat valitun kohderyhmän uutisvirtaan ja bannerimainokset näkyvät halutulla kohderyhmällä määritellyillä mainospaikoilla. Suoraviestit ovat LinkedInin sisäisiä sähköpostiviestejä, jotka voidaan kohdentaa tarkasti halutulle kohde-ryhmälle ja joiden määrä on tiukasti rajattu. Dynaamiset mainokset taas henkilöityvät vahvasti lähettäjänsä profiilikuvan myötä. LinkedIn mainonnan etuna on, että palvelu tarjoaa mainostajilleen laajalti tilastotietoa toteutetusta mainonnasta. (Miller 2012, 231-232.)

Vuonna 2017 54 % asiakkaista kertoi luottavansa eniten asiakkaiden keskinäiseen suositteluun tuotteen tai palvelun valinnassa. 45 % kertoi luottavansa eniten asiakasreferensseihin ja vain 19 % edustajan suositteluun. (Hubspot 2018.) B2B-markkinoinnin haaste sosiaalisessa mediassa on tuottaa tuotteisiin tai palveluihin liittyvää aitoa sisältöä ja samalla hallita asiakkaiden tuottamaa sisältöä sekä mielipiteiden vaihtoa. B2B liiketoiminnan tuotteiden laaja-alaisuus, hankintojen arvokkuus sekä tiiviimmät asiakassuhteet vaativat entistä personoidumpaa sisältöä sekä hallitumpaa sosiaalisen median strategiaa. Sosiaalisen median hyödyt ovat silti merkittävät. Yrityksellä on mahdollisuus vaikuttaa asiakkaiden keskinäiseen kommunikointiin, saavuttaa huomattavia säästöjä keräten tietoa asiakaskohderyhmästään, tuottaa palveluja ja laajentaa maantieteellistä tavoitettavuuttaan. (Habibi;Hamilton ja Valos 2015, 642.)

Sosiaalinen median seuraaminen tarjoaa reaaliaikaista tietoa asiakkaiden näkemyksistä ja sen hetkisten markkinointitoimenpiteiden toimivuudesta, jolloin markkinointia voidaan kehittää kustannustehokkaasti oikeaan suuntaan. Sosiaalinen media mahdollistaa myös nopean asiakkaiden digitaalisen ”suusta suuhun” -tiedon leviämisen, joka vaatii myös yritykseltä tarvitta-

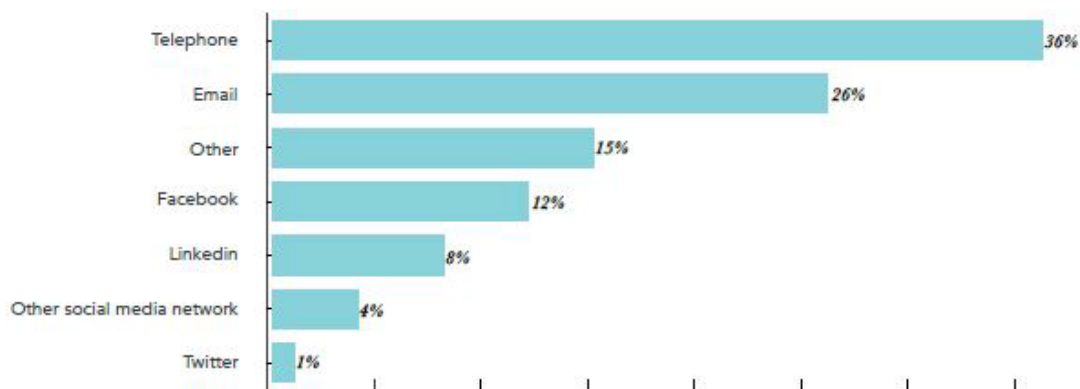
essa nopeaa reagointia ja reaktiota. Asiakkaan omin sanoin kuultu palaute auttaa ymmärtämään asiakasta paremmin ja antaa erinomaisen pohjan palveluiden ja tuotteiden kehitystyölle. Sosiaalisen median markkinoinnin onnistunut toteuttaminen edellyttää tiedonkulkua niin asiakkaalta yritykseen kuin myös yrityksen sisällä eri tahojen välillä. Nopeasti muuttuva digitaalisen markkinoinnin ympäristö edellyttää strategian jatkuvaa arvioimista ja kehittämistä. (Habibi;Hamilton ja Valos 2015, 643.)

Vuonna 2017 53 % prosenttia kansainvälisistä yrityksistä kertoi markkinoinnin tärkeimpänä tavoitteenaan olevan blogisisällön tuottaminen (Hubspot 2018). Blogimarkkinointia voi toteuttaa kahdella tavalla, yritys voi markkinoida yritysblogin kautta tai pyrkiä saamaan vaikutusvaltaisen bloggaaja suosittelemaan yrityksen blogia tai palvelua. Yritysblogin etu on, että se generoi yritykselle liidejä. Kiinnostava yritysblogi ohjaa kävijöitä verkkosivuille ja samalla se tuottaa verkkosivuille säännöllisesti tuoretta sisältöä. Blogi ohjaa liikennettä myös muihin sosiaalisen median kanaviin ja parantaa hakutuloksien sijoituksia. (Miller 2012, 198.)

Mahdollisuus kontrolloida blogin sisältöä tekee siitä oivallisen keinon yrityksen brändin rakentamisessa, luoden kuvan alan asiantuntijuudesta. Jos saavutat blogin myötä aseman alan asiantuntijana, myös media tulee sen huomioimaan. Yrityksen aitojen henkilöiden esittäytyminen blogikirjoitusten myötä luo yrityksestä inhimillisemmän kuvan. Interaktiivinen kommunikointi blogitekstien kommenttien myötä tarjoaa myös loistavan tilaisuuden tutustua yrityksen asiakaskuntaan ja tarjoaa jopa mahdollisuuden luoda yritykselle interaktiivinen asiakasyhteisö. Uutisten ja ilmoitusten julkaiseminen sekä tuotteiden ja palveluiden mainostaminen blogissa on tehokasta. Toisaalta yrityksen kohdatessa ongelmia voi niistäkin kertoa blogissa ensin yrityksen näkökulman ennen kuin ongelmat tulevat julkisiksi. (Miller 2012, 199-200.)

3.5.5 Sähköinen suoramainonta

Vuonna 2017 86 % asiakkaista kommunikoi liikeasioissa mieluiten sähköpostitse. 26 % yrityksistä myös mainitsee sähköpostin olevan tehokkain tapa edustajan tavoittaa asiakas (kuvio 11). (Hubspot 2018.) Digitaalisen suoramainonnan etu ja edellytys on tarkka kohdentaminen. Avain onnistuneeseen suoramainontaan on kyky hallita suuria määriä tietoa eli laajoja tietokantoja, sillä riittävä tieto asiakkaasta ja suorapostituksen mahdollisimman pitkälle viety personointi tekee suorapostimainonnasta merkityksellistä ja tuottaa lisäarvoa asiakkaalle. Asiakkaat voi jakaa suoramainonnan kohderyhmiin esimerkiksi koon, sijainnin, ostohistorian, ostettujen tuotteiden tai palveluiden, tai sen mukaan missä vaiheessa asiakkaan elinkaarta he ovat. Kun suoramainonta on oikein kohdennettua, se vastaa lähes henkilökohtaista yhteydenottoa.



Kuvio 11: Tehokkaimmat markkinointikanavat potentiaalisten asiakkaiden tavoittamiseen kansainvälisesti. (Hubspot 2018)

Suoramainonta on ennakoivaa ja aktiivista mainontaa, jossa asiakasta lähestytään halutulla viestillä valittuna ajankohtana. Suoramainonta onkin ihanteellinen väline yrityksille, jotka haluavat olla jatkuvassa ja säännöllisessä yhteydessä asiakkaaseen. Suoramarkkinointiin vaaditaan kuitenkin aina asiakkaan lupa etukäteen. Ilman vastaanottajan lupaa lähetettyä suoramainosta kutsutaan spammiksi ja sillä on hyvin negatiivinen vaikutus. (Miller 2012, 180-181.)

Sähköinen suoramainonta on tehokkaimmilla asiakkaan sitouttamisessa. Asiakkaat, jotka ovat jo tehneet ostoksen, ja ovat halukkaita vastaanottamaan suoramainontaa, ovat todennäköisesti halukkaita asioimaan yrityksen kanssa myös vastaisuudessa. Siksi tälle asiakasryhmälle kannattaa ilmoittaa esimerkiksi tuotelanseerauksista, alennusmyynneistä sekä tarjouksista. Sitouttamiseen soveltuvia suoramainonnan tyyliä ovat säännölliset lisäarvoa asiakkaalle tuottavat kirjeet, uutiskirjeet ja kirjeet asiakkaan viimeisimpään ostokseen liittyen. Lisäarvoa asiakkaalle tuottavat myös ilmoituskirjeet, joissa asiakasta muistutetaan tarpeellisista toimenpiteistä ostokseen liittyen tai uusintaostoksen tarpeesta. Yrityksen kanssa asiointiin tyytyväiset asiakkaat ovat myös alttiimpia vastaanottamaan promokirjeitä, jotka ovat selkeitä alennuskirjeitä. (Miller 2012, 189-190.)

3.6 Digitaalisen markkinoinnin mittarit

Jotta voidaan tietää tuottavatko digitaalisen markkinoinnin toimenpiteet halutun tuloksen, on niitä mitattava. Kirjassaan Miller listaa tärkeimmiksi verkkosivujen digitaalisen markkinoinnin suorituskyvyn mittareiksi kävijämäärän, käyntien määrän, eri sivujen käyntimäärät ja kuinka monella verkkosivujen sivulla kävijä käy ja kuinka kauan käynti kestää. Yrityksen on myös järkevää mitata poistuvien asiakkaiden toimintaa ja pohtia poistumiseen johtaneita syitä mitaten "bounce rate" eli sivuston hylkäämisastetta jolloin kävijä poistuu saman tien ja poistumis-

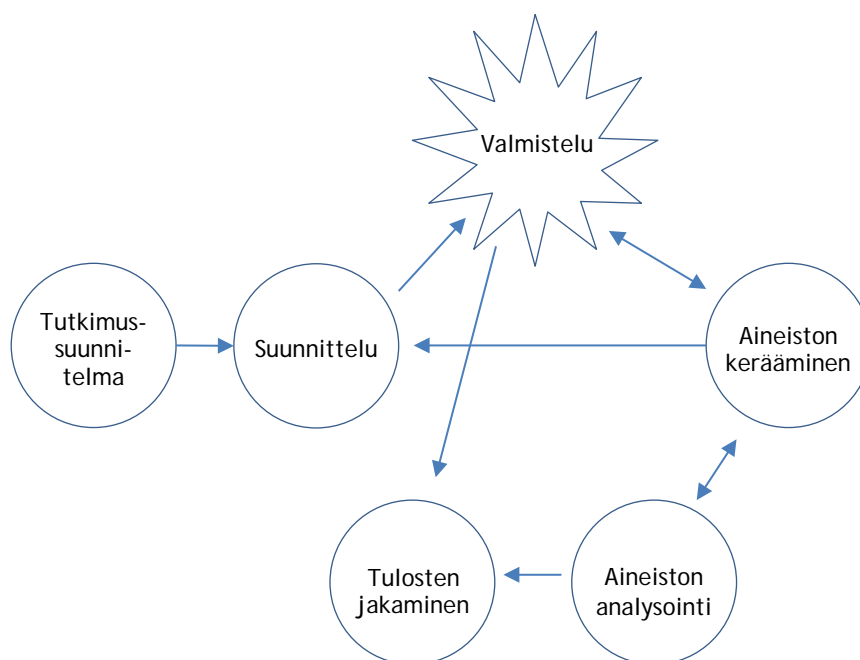
astetta eli minkä sivun kautta verkkosivuilta poistutaan useimmiten. Yrityksen kannalta tärkeä tieto on myös millä sivuilla kävijät usein miten käyvät, mille sivulle he saapuvat, miltä sivuilta he saapuvat ja mitkä ovat salasanat jotka ohjaavat kävijät sivuille. (Miller 2012, 293.)

Hakukonemainonnassa taas seurataan kuinka usein mainos näkyy, kuinka moni mainosta klikkaa ja kuinka moni toimii halutusti eli klikkaa sivuille. (CTR, Click-through rate) kertoo kuinka moni näkijöistä klikkaa mainosta. Saman kampanjan mainoksia tulee verrata toisiinsa sekä sitä kuinka mainos sijoittuu toisiin hakukoneen sivuille näkyviin mainoksiin sekä tietysti mainoksien ja koko kampanjan kustannustehokkuutta. Yksi tärkeimmistä mittareista on konversioaste eli konversioiden määrä jaettuna klikkauksien määrällä. Verkkosivujen analytiikassa konversio tarkoittaa sitä, kun kävijä klikkaa ja toimii annetun kehoituksen mukaisesti kuten esimerkiksi jättää yhteystietonsa. (Miller 2012, 299.)

Digitaalisen markkinoinnin suorituskykyä sosiaalisessa mediassa voi analysoida selkeillä lukumääriin perustuvilla mittareilla sekä mittareilla jotka mittaavat tai arvioivat sosiaalisen median toimenpiteiden laatua. Sosiaalisen median markkinointitoimenpiteiden onnistumista voidaan mitata tietyltä sosiaalisen median sivulta yrityksen verkkosivuille saapuvien kävijöiden määrällä, fanien, seuraajien ja tilaajien määrällä ja sillä kuinka moni tykkää ja jakaa yrityksen päivityksiä. (Miller 2012, 304.)

4 Tapaustutkimus (Case-tutkimus)

Tutkimus toteutettiin tapaustutkimuksena. Tapaustutkimuksen kohteena on aina tapaus tai tapaukset, joiden määrittelylle tutkimuskysymys, tutkimusasetelma ja aineistojen analyysit perustuvat. Tapaustutkimuksen keskeisenä tavoitteena on ymmärtää ja ratkaista kyseisen tapauksen tutkintakysymys. Mistä tapauksessa on kysymys ja mitä sen tutkimisesta voidaan oppia. (Eriksson ja Kovalainen, *Qualitative Methods in Business Research* 2010, 115.) Tapaustutkimus ei ole oma lähestymistapansa eikä sillä ole omaa metodologiaansa vaan menetelmä hyödyntää laadullista tai määrällistä tutkimusta tai molempia (Yin 2009).



Kuvio 12: Tapaustutkimuksen prosessi (Yin 2009, 2)

Tapaustutkimuksen prosessi on esitetty aiemmassa kuviossa kaksitoista. Tutkimuksen yhteydessä tehtävät valinnat riippuvat tutkittavasta ilmiöstä, ongelman määrittelystä ja asetetuista tavoitteista (Kananen 2013, 23). Tieteellisessä tutkimuksessa kuten myös tapaustutkimuksessa on kaksi pääosaa; teoriaosa eli teoreettinen viitekehys ja empiirinen osa eli käytäntö ja reaali maailma, jossa ilmiöt tapahtuvat (Kananen 2013, 45).

4.1 Tutkimussuunnitelma (Plan)

Yin:n (Yin 2009) mallin mukaisesti tutkimuksen ensimmäinen vaihe on suunnittelu (plan). Tutkimus käynnistyy aiheen valinnalla, jota fokusoidaan tutkimusongelmalla. Tutkimusongelma muutetaan tutkimuskysymyksiksi. Tutkimusongelman määrittely ohjaa koko tutkimusta. (Kananen 2013, 60.)

Tapaustutkimuksessa käytettävän menetelmän valintaa vaikuttaa kolme asiaa, esitetyn tutkimuskysymyksen muoto, tutkijan vaikutus tutkimukseen, sekä tutkimuksen ajallisen sijoittumisen painopiste. Tutkimuskysymykset, jotka ovat muotoa miten ja miksi, ohjaavat usein tapaustutkimuksen tutkimuksen menetelmän valintaa. Tutkimuskysymykset johdetaan tutkimusongelmasta, johon tutkimuksessa pyritään löytämään syvällinen ymmärrys ja ratkaisu. (Yin

2009, 3.) Tapaustutkimuksessa tutkijan tulee asettautua ulkopuoliseksi tutkijaksi. Tutkimuksen tulee myös sijoittua nykyaikaan. (Yin 2009, 8.)

Tämän tutkimuksen suunnitteluvaihe alkoi kohdeyrityksen markkinointitoimenpiteiden ja kilpailuaseman nykytilan kartoituksella. Aiheeksi valikoitui positiivisen asiakaskokemuksen tuottaminen kaikkikanavaisessa digitaalisessa markkinoinnissa. Monikanavainen liiketoiminta on digitaalisuuden myötä murroksessa mikä tekee tutkimuksesta hyvin ajankohtaisen. Tutkija tutustui kirjallisuuteen sekä digitaaliseen aineistoon tapaustutkimuksen määritelmästä, tavoitteista ja toteutuksesta, jotta hän osasi valita tutkimukseen oikeat menetelmä. Tapaustutkimus soveltuu tutkimuksen lähestymistavaksi, sillä tutkijalla ei ollut kontrollia tapahtumiin vaan hän tutki kohdetta täysin objektiivisesti. Tulevien toimien pohjaksi tarvitaan syvällinen näkemys ilmiöstä, joten tutkimuskysymyksenä toimii parhaiten ”miten”-muotoinen kysymys. Tutkimuksessa on myös useampia vaikuttavia tahoja kuten markkinoiden muuttuminen ja asiakkaan toiminta ostoputkessa, joten ilmiötä on tarve tutkia useammalla menetelmällä.

4.2 Tutkimuksen suunnittelu (Design)

Tutkimussuunnitelman jälkeen seuraavassa vaiheessa eli toteutuksen suunnittelussa (design) määritellään, kuinka esitettävien tutkimuskysymysten vastauksien avulla tuotetaan johtopäätöksiä. Tavoitteena on luoda suunnitelma työvaiheista ja tutkimuskohteen määrittelystä. Tutkimuksen suunnittelussa tulee ottaa kantaa ainakin seuraaviin kohtiin: mitä kysymyksiä tutkitaan, mikä tieto on tutkimukselle relevanttia eli määritellään tutkimuksen teoriapohja, mitä tietoa kerätään ja kuinka sitä analysoidaan. Tutkimuksen suunnitelma on kuitenkin paljon muuta kuin vain työjärjestys, sen päätarkoituksena on varmistaa että saadut tulokset vastaavat alkuperäistä tutkimuskysymystä. Tulosten ja asetetun kysymyksen vastaavuuteen vaikuttaa suuresti ”casen” eli tapauksen riittävän tarkka rajaus. (Yin 2009, 26-27.)

Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa tutkija rajasi tutkittavia teemoja sekä luonnosteli tutkimuskohteen rajauksen. Tutkija rajasi tutkimuksen teemaksi kaikkikanavaisen digitaalisen markkinoinnin ja asiakaskokemuksen, sillä yritys tarvitsi aiheista syvemmän näkemyksen markkinointistrategiansa pohjaksi. Tutkimuksen tapaus eli case on yksikkö, joka muodostaa tutkittavan ilmiön. Yksikkö voi olla henkilö, yritys, toimiala, ohjelma, kurssi tai tapahtuma. Toteutuksen suunnitelmavaiheessa tutkijan tulee valita tutkimusyksikkö ja se millä tasolla tutkimusta tehdään. Seuraavaksi tutkijan tulee tehdä yksi tärkeimmistä valinnoistaan eli valita tutkimuskohde. Keitä tutkimuksessa tutkitaan eli keneltä tieto ja aineisto kerätään, jotta tutkimuskysymykseen saadaan vastaus. Se että tutkitaan niitä, joita tapaus koskee, tulee aina olla Informantin valinnan lähtökohtana. Tapaustutkimuksessa tutkimusyksikkö voi olla yhteisö, organisaatio tai yritys. (Kananen 2013, 75-76.) Kohdeyrityksen kolmesta divisioonasta tässä

tutkimuksessa tutkitaan rakennusalan divisioonaa. Divisioonan asiakaskohderyhmän tarpeet ja toimintatavat eroavat toisistaan ja siksi on järkevää tarkastella yhtä divisioona kerrallaan. Tutkimuksessa informanteiksi valittiin yrityksen organisaatiosta ne tahot joita tapaus eli digitaalinen markkinointisuunnitelma eniten koskee, eli yrityksen markkinoinnin ja myynnin edustajat, sekä taho, johon tapauksen tutkimustuloksella pyritään vaikuttamaan, eli asiakas. Tapaustutkimuksen kohdalla puhutaan usein myös analyysiyksiköstä. Analyysiyksikkö on sana, lause, lauseen osa tai ajatuskokonaisuus (Tuomi ja Sarajärvi 2013, 110). Tämän tutkimuksen tutkimusyksikkö on kohdeyrityksen markkinointi- ja myyntiorganisaatiot, koska kohdeyrityksessä oli puutteelliset tiedot digitaalisen markkinoinnin tavoitteista tai tavoista saavuttaa niitä. Tutkimuksen analyysiyksikkö on positiivinen asiakaskokemus kaikkikanavaisessa digitaalisessa markkinoinnissa. Tämän tutkimuksen tavoitteena ei ole ratkaista ongelmaa vaan ymmärtää nykytilan tuomia vaatimuksia, tunnistaa kehittämisen tarpeet, luoda näkemys digitaalisen markkinoinnin mahdollisuuksista positiivisen asiakaskokemuksen tuottamisessa sekä ehdottaa toimintoja positiivisen asiakaskokemuksen tuottamiseksi.

Tutkimuskohteen ja analyysiyksikön valinnan jälkeen suunnitellaan tavat, joilla tietoa kerätään eli tiedonkeruumenetelmät. Tapaustutkimuksessa käytetään useita tiedonkeruumenetelmiä. Tapaustutkimuksen tutkimusstrategia perustuukin eri tutkimusaineistoihin, jotka voivat olla kirjallisia dokumentteja, havainnointia, teemahaastatteluja ja jopa kvantitatiivisen tutkimuksen kyselyjä. Kukin analyysimenetelmä on sidoksissa omaan tiedonkeruumenetelmäänsä ja siksi tutkijan on hallittava useita tutkimusmenetelmiä sekä analyysimenetelmiä. (Kananen 2013, 77-79.) On myös hyvä laatia suunnitelma aineiston tallentamiseksi ja käsittelyksi, sillä suunnittelemattomuus voi johtaa aineistotulvaan, joka hidastaa tutkimusta merkittävästi. Tapaustutkimuksen olennainen osa on tiedon keräämisen ja tiedon analysoinnin päällekkäisyys. Kahden toiminnon päällekkäisyyden toteutumisesta ja sen hallitsemiseksi on tutkijan hyvä pitää tutkimuksen aihealueista muistikirjaa. Muistikirja on kommenttien jatkumo siitä mitä tutkimuksessa tapahtuu niin havaintojen kuin analyysin osalta. Varsinkin mielenkiintoisten ja tärkeiden huomioiden kirjaaminen on hyödyllistä sillä tässä vaiheessa tutkimusta on vielä vaikea arvioida mitkä näkemykset ovat merkityksellisiä tutkimuksen edetessä. (Eisenhardt 1989, 539.)

Tässä tutkimuksessa tieto kerättiin teemahaastatteluin, analysoimalla dokumentteja sekä havainnoimalla yrityksen henkilökuntaa sekä kilpailijan toimia verkkosivuilla ja sosiaalisessa mediassa. Tiedon keräyksen ohessa tutkija listasi näkemyksiään sekä esiin nousseita mielenkiintoisia asioita ylös, hankkiakseen näistä aiheista lisää tietoa. Tiedonkeruun edetessä tutkija pohti eri esiin nousseiden näkemysten vaikutusta positiivisen asiakaskokemuksen tuottamiseen ja yrityksen markkinoinnin kehittämiseen. Muistiinpanot mahdollistavat tiedonkeruun jous-

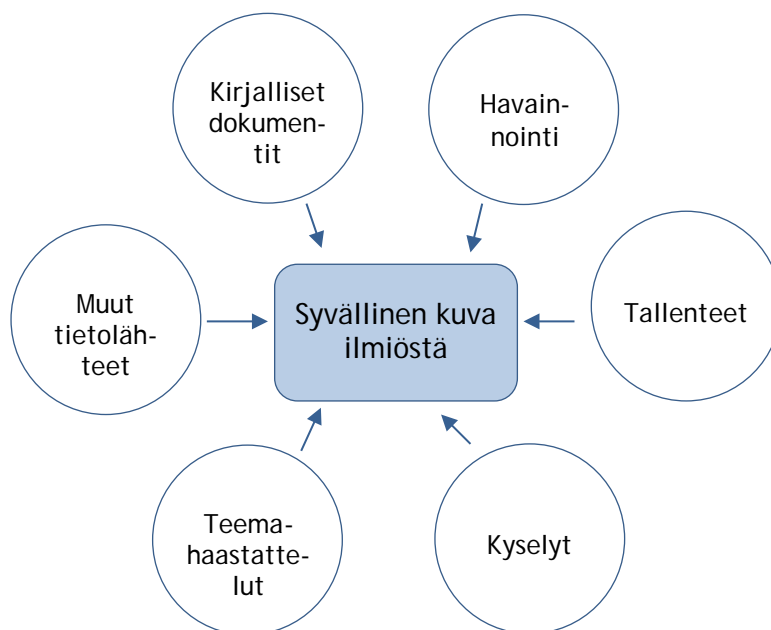
vuuden ja antavat mahdollisuuden tehdä tarkennuksia teorian muodostamiseen jo tiedonkeruu vaiheessa. Näin tutkijalla on mahdollisuus muodostaa teoriapohja, joka parhaiten tukee tutkittavaa ainutlaatuista tapausta (Eisenhardt 1989, 539). Tutkimuksen teoriapohja perustuu alan kirjallisuuteen, aikaisempiin tutkimuksiin ja tutkimusartikkeleihin. Teorian muodostaminen ohjaa tutkimuksen suunnittelua ja tiedon keräämistä (Yin 2009, 35). Kirjallista aineisto tarvitaan teoreettisen viitekehyksen tueksi (Kananen 2013, 81).

4.3 Tutkimuksen valmistelu (Prepare)

Tutkimuksen valmistelu (Prepare) on Yin:n (Yin 2009) tapaustutkimusprosessin kolmas vaihe. Tutkimuksen valmisteluun ryhdyttiin keskustelemalla tutkittavan yrityksen avainasemassa olevien henkilöiden kanssa sekä pyytämällä tarvittavat luvat. Tutkimuksen valmistelussa päätettiin haastateltavien järjestys, sovittiin haastatteluajataulusta haastateltavien kanssa sekä valittiin haastatteluiden teemat.

4.4 Aineiston kerääminen (Collect)

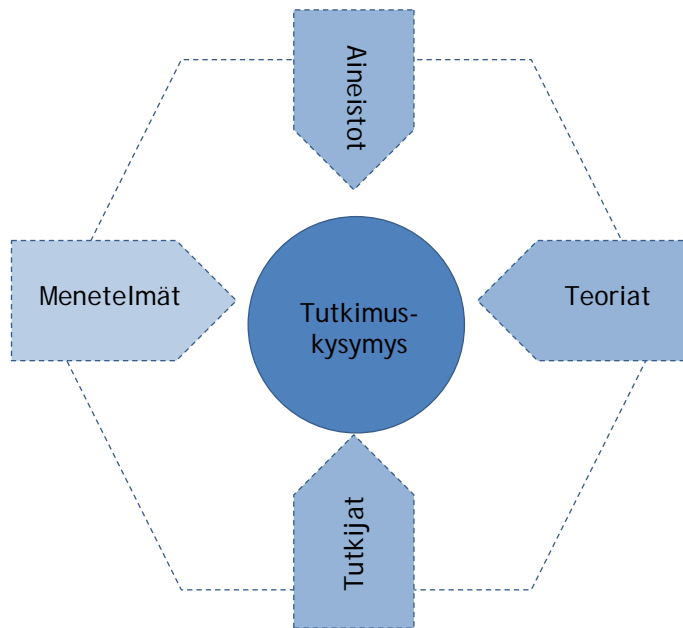
Suunnittelun ja valmistelun jälkeen alkaa aineiston kerääminen (collect). Laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutetussa tutkimuksessa aineiston kokoa ei säätele määrä vaan aineiston laatu. Aineiston tulee toimia ilmiön ymmärtämisen ja teoreettisesti mielekkään tulkinnan muodostamisen apuvälineenä. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitellaan yleistettävyyden sijaan esimerkiksi vanhojen ajatusmallien kyseenalaistamista ja ilmiön selittämistä niin, että se on mahdollista ajatella toisin. Tähän tavoitteeseen päästään pienelläkin määrällä tutkimusaineistoa, kun analyysi tehdään perusteellisesti. (Vilka 2015, 150.) Tapaustutkimuksessa vastaus tutkimuskysymykseen kerätään eri lähteistä ja juuri tiedonkeruun ja aineiston hajanaisuus tekee siitä tapaustutkimuksen. Kuviossa 13 havainnollistetaan, että kun vastaus tutkimuskysymykseen kerätään eri tietolähteistä, tapauksesta on mahdollista muodostaa syvällisen kokonaiskuva. Moninaisista lähteistä saatujen tietojen samanlaisuus varmistaa myös saadun kuvan uskottavuuden, jolloin esitetyt väitteet saadaan vahvistettua. (Kananen 2013, 77-78.)



Kuvio 13: Case-tutkimuksessa syvällisen kokonaiskuvan rakentaminen eri tietolähteistä kerätystä aineistosta. (Kananen 2013, 77)

Tutkimusaineiston kerääminen riippuu tutkimukseen valikoituneista tiedonkeruumenetelmistä. Yin (Yin 2009) tuo kirjassaan esille kuusi tiedonkeruutapaa, joilla jokaisella on vahvuutensa ja heikkoutensa. Yksikään tavoista ei ole ylitse muiden ja siksi Yin (Yin 2009) painottaa-kin hyvän tapaustutkimuksen sisältävän niin montaa tiedonkeruumenetelmää kuin mahdollista. Kuusi tiedonkeruutapaa ovat: kyselyt, arkistoidut tallenteet, haastattelut, havainnointi, osallistuva havainnointi sekä fyysiset artifaktit (Yin 2009, 101).

Triangulaatio eli kolmiomittaus on keino lisätä ymmärrystä monimutkaisesta tapauksesta, lisätä tutkimuksen luotettavuutta ja tarkastella ilmiötä mahdollisimman monesta näkökulmasta (Kananen 2013, 34). Kuviossa neljätoista esitetään kuinka tutkimuskysymyksen vastaukseen kerätään aineisto monilähteisesti, näin triangulaatio koostuu aineistosta, menetelmistä, teoriasta ja tutkijan näkemyksestä. Tässä tutkimuksessa aineiston yhdistävät tekijät eli konvergenssi on pyritty saavuttamaan lähestymällä tutkimuskysymystä kolmesta eri näkökulmasta asiakkaan, yrityksen myyntiorganisaation sekä markkinointiorganisaation näkökulmasta. Tutkimuksessa tiedonkeruu suoritettiin käyttämällä myös useampia eri tiedonkeruumenetelmiä ja aineistoja. Tiedonkeruumenetelmän valinnassa tulee ottaa huomioon, mikä menetelmä tuottaa parhaiten vastauksia tutkimuskysymyksen. Tutkimusaineistossa tulee myös saavuttaa aineiston saturaatio. Saturaatio saavutetaan, kun uudesta aineistosta ei löydy enää uutta tutkimukselle olennaista tietoa. (Eisenhardt 1989, 545.)



Kuvio 14: Triangulaatio, jossa aineistoa kerätään monilähteisesti (Kananen 2013, 33)

Tutkimuksessa käytetyt tietolähteet ovat dokumentit, haastattelu ja havainnointi. Aineiston keruu alkoi dokumentteja tutkimalla sekä havainnoimalla vuoden 2016 lopulla. Tutkija keräsi aineistoa "tietopankkiin" tutkijan omalle tietokoneelle. Tutkija lajitteli aineiston kansiorakenteeseen tietolähteen mukaisesti, näin tutkijalla oli mahdollisuus verrata eri tietolähteistä esiinnousseita löydöksiä toisiinsa, kuten verrata haastattelussa esiin tulleita asioita havainnoinnissa esiin nousseisiin näkemyksiin sekä tutkimuksen teoriapohjaan. Kun löydös nousee esiin usealla ei tiedonkeruumenetelmällä, voidaan sitä pitää tutkimuksen kannalta vakuuttavana. Löydösten yhdenmukaisuus takaa tutkimukselle tarkan ja uskottavan teorian, joka vastaa tutkimuksen tutkimusaineistoa. (Eisenhardt 1989, 541.) Tutkija keräsi myös mielenkiintoisista internetsivuista sekä blogikirjoituksista linkkilistaa selaimeensa. Tutkimuksen aineistosta kirjattujen muistiinpanojen ansiosta, aineistoon oli helppo palata tutkimuksen edetessä. Dokumenttien ja havainnoinnin pohjalta rakentui ymmärrys tutkittavasta kohteesta ja teemahaastattelun runko täsmentyi. Teemahaastattelut toteutettiin loppuvuodesta 2017. Aineiston kertymisen ohella tutkija suoritti iteratiivisesti sisällönanalyysejä ja täsmensi tutkimuksen tutkimuskysymystä. Teoriapohjaa muodostaessaan, tutkijan on hyvä ottaa huomioon, tutkimuksen kanssa yhteneväiset sekä ristiriitaiset kirjallisuuden teoriat (Eisenhardt 1989). Tutkija vertasi tapausta koskevia B2B-markkinoinnin löydöksiä myös vastaaviin B2C-markkinoinnin tapauksiin, sillä tutkimuksen tuloksia on hyvä verrata myös kirjallisuuden teorioihin vastaavista tapauksista tai prosesseista, näin on mahdollista muodostaa syvällisempi näkemys tutkimuksen yleistettävyydestä (Eisenhardt 1989, 544). Tutkimustulosten sitominen olemassa olevaan teoriaan on tärkeää sillä tutkimuslähteiden määrä on yleensä rajallinen (Eisenhardt 1989, 545).

4.4.1 Teemahaastattelu

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelminä käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelussa aihepiirit eli teemat on etukäteen määritetty (Valli ja Aaltola 2015, 27). Valitut teemat perustuvat tutkimuksen viitekehykseen eli tutkittavasta ilmiöstä jo tiedettyyn. Valituilla teemoilla pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimusongelman mukaisesti. Teemahaastattelussa painotetaan ihmisten tulkintoja, heidän asioille antamia merkityksiä ja sitä miten merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa (Tuomi ja Sarajarvi 2013, 75).

Teemahaastateltaviksi tulee valita ne henkilöt, jotka kuuluvat ilmiön piiriin ja joita ilmiö koskettaa ja joka on ilmiön kannalta tyypillinen tapaus (Kananen 2013, 94). Teemahaastatteluja toteutettiin kolme. Haastateltavat henkilöt ovat kohdeyrityksen markkinointijohtaja ja myyntijohtaja sekä asiakkaan edustaja. Haastattelujen tiedot on esitetty taulukossa kolme.

Tiedonkeruun muoto	Päivämäärä	Haastateltava	kesto
Teemahaastattelu	17.11.2017	Myyntijohtaja	2 h
Teemahaastattelu	19.12.2017	Asiakas	1,5 h
Teemahaastattelu	23.12.2017	Markkinointijohtaja	1 h

Taulukko 3: Teemahaastattelut

Tutkijalla tulee olla näkemys tutkittavasta tapauksesta, jotta hän voi valita teemahaastattelun teemat niin, että ne kattavat mahdollisimman hyvin koko tutkittavan ilmiön. Teemoilla tulee varmistaa, että kaikki ilmiön osa-alueet sisältyvät haastatteluun. Teemahaastattelu etenee yleisestä yksityiseen, jolloin teemojen sisällä voi olla yksityiskohtaisiakin kysymyksiä. Teemahaastattelun tarkoituksena on herättää uusia kysymyksiä saaduista vastauksista, joten haastattelun alussa ei tule mennä yksityiskohtiin. (Kananen 2013, 96.)

Teemahaastattelun menetelmästä puuttuu strukturoidulle haastattelulle tyypilliset kysymysten tarkka muoto ja järjestys. Haastattelija pyrkii vuorovaikutuksessa saamaan selville ne asiat, jotka liittyvät tutkimuksen aihepiiriin. Tutkimuksessa haastattelun rungon avulla pyritään varmistamaan, että kaikki etukäteen päätetyt teemat käydään läpi. Teemojen järjestys ja laajuus voivat vaihdella haastattelusta toiseen (Valli ja Aaltola 2015, 29). Teemahaastattelut toteutettiin ennalta laaditun haastattelurunon pohjalta.

Teemahaastattelun runko:

1. Tämän hetkinen tilanne
 - Kilpailutilanne
 - Segmentointi
 - Markkinoinnin kohdentaminen
 - Asiakaslähtöisyys

2. Digitaalinen Markkinointistrategia
 - Brändilupaus
 - Markkinoinnin kaikkikanavaisuus
 - Verkkokauppa
 - Tavoitteet
 - Mittaaminen

3. Digitaalisen markkinointistrategian toteuttaminen ja toteuttamisen haasteet

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, jolloin jokaisen haastateltavan kohdalla teemoja lähestyttiin haastateltavan näkökulmasta. Haastattelijat vastasivat kysymyksiin omin sanoin ja tarkensivat ja tiivistivät ajatuksiaan tarvittaessa. Tarpeeksi tarkasti määriteltujen teemojen avulla tutkija ohjasi haastattelun kulkua varmistaen riittävän tiedon saamisen. Haastattelutilanne oli joustava ja kysymysten järjestys ja sanamuoto saattoivat vaihdella keskustelun lomassa. Teemahaastattelujen tavoitteena on syventää ymmärrystä kohdeasiakasryhmän tarpeista sekä ymmärrystä asiakkaan ostopolun vaiheista. Haastatteluille oli varattu rauhallinen neuvotteluhuone sekä varattu aikaa tunnista kahteen tuntiin. Asiakkaan haastattelu suoritettiin asiakkaan tiloissa. Haastattelut noudattivat suunniteltua aikataulua.

4.4.2 Dokumentit

Teemahaastattelun ja havainnoinnin ohella aineistonkeruumenetelmänä käytettiin dokumenttien analysointia. Tutkimuksessa voidaan käyttää laajalti erilaisia dokumentteja kuten sähköpostit, kirjeet, pöytäkirjat ja muistiinpanot sekä aiheeseen liittyvät aikaisemmat tutkimukset. Aineistona voidaan käyttää myös hallinnollisia dokumentteja, sisäisiä raportteja, virallisia tutkimuksia ja arviointeja sekä eri medioissa esiintyviä uutisia ja artikkeleita. (Yin 2009, 103.)

Aineiston sisällön tulee olla tutkimuskysymyksen kannalta hyödynnettävää ja niiden tulee palvella tutkimuskysymystä (Kananen 2013, 83).

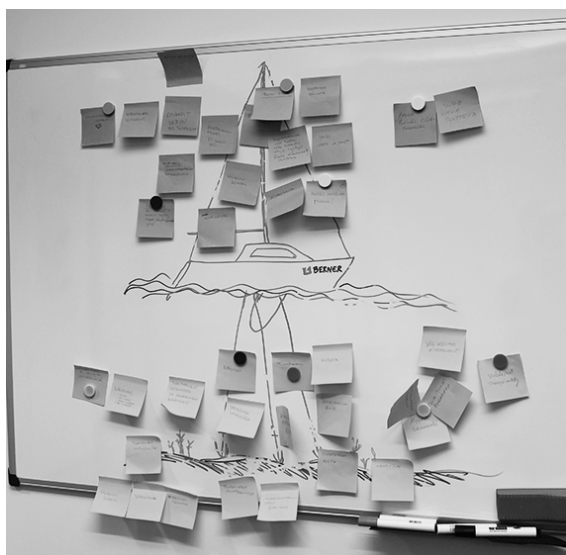
Tutkittaviin dokumentteihin kuuluivat kohdeyrityksen yleiset markkinoinnin toteuttamisen ohjeistukset liittyen verkkokauppaan ja verkkokaupan mobiilisovellukseen sekä yleisesti digitaaliseen markkinointiin. Tutkija tutustui myös kilpailijoiden verkkosivuihin ja heidän tekemiin ratkaisuihin. Tutkimuksen aineistonkeruun ensisijainen kohde on kohdeyrityksen verkkokauppa. Verkkokaupassa havainnoitiin kohderyhmän digitaalista asiakaskokemusta sekä verkkokaupan puutteita ja vahvuuksia digitaalisen markkinoinnin perustana. Tutkija teki havainnot myös kilpailijan verkkokaupasta. Havainnoinnin kohteeksi valikoitunut kilpailijayritys on panostanut suuresti digitaaliseen markkinointiin viime vuosina.

Tutkimuksen analysoitavat dokumentit ovat yrityksen strategiseen suunnitteluun ja raportointiin käytetyt asiakirjat sekä markkinointitiimin viikkopalaverien kokousmuistiot. Kohdeyrityksen viikoittaisissa markkinointijohtajan vetämissä markkinointitiimin palaverissa vuoden 2017 aikana. Palaverissa paikalla olivat markkinointijohtajan lisäksi, digitaalisen markkinoinnin asiantuntija sekä rakennus- sekä automotive-divisioonan tuotepäälliköt. Painettua esitemateriaalia oli vain muutama esite, joista tutkija havainnoinnin kohteena olivat ensisijaisesti kohdeyrityksen yritysesitteet vuosilta 2015 ja 2017 sekä Online-esite. Dokumenttiestä analysoitiin yrityksen tämän hetkisiä markkinointitoimenpiteitä sekä tavoitteita digitaaliselle markkinoinnille, näkyvyydelle sekä verkkokaupalle.

4.4.3 Havainnointi

Havaintojen teko on osa jokapäiväistä elämää eikä havaintojen teko tieteessä eroa siitä olennaisesti. Arjessa pyrimme havaintoja tekemällä ymmärtämään ja tieteessä keräämään aineistoa tietyn ilmiön eri tekijöistä. Havainnointi aineistonkeruumenetelmänä jaetaan neljään muotoon; piilohavainnointiin, havainnointiin ilman osallistumista, osallistuvaan havainnointiin ja osallistavaan havainnointiin. Havainnointimenetelmään liittyy olennaisena osana osallistuminen. Tutkimuksessa tutkija on oman roolinsa avulla tehnyt havaintoja tutkimastaan ongelmasta eli hänellä on niin sanottu kaksoisrooli; ihmisen rooli ja tutkijan rooli. Havainnointia ja osallistumista toteuttavassa aineiston keräämisessä tärkeimpänä välineenä toimii tutkijan persoona. Havainnointi valittiin tutkimuksen aineiston keruumenetelmäksi, sillä se sitoo muita tutkimusmenetelmiä paremmin saadun tiedon sen kontekstiin sekä tuottaa monipuolista tietoa. (Valli ja Aaltola 2015, 146-150.)

Tutkimuksen aineistonkeräyksen alussa tutkija havainnoi yrityksen henkilökuntaa ja heidän odotuksiaan digitaalisen markkinoinnin suhteen. Havainnointi tapahtui yrityksen KickOff- koulutuspäivien markkinoinnin rastilla, johon osallistui noin 55 yrityksen työntekijää. Tutkija keräsi tietoa markkinoinnin toiveista ja tavoitteista fasilitoiden yrityksen työntekijöitä ”purjevene” -fasilitointimenetelmällä (kuvio 15). Fasilitoinnin avulla organisaatiossa jo oleva tietotaito saadaan paremmin hyödynnettyä sekä ryhmän toimintaprosessia parannettua. Sisältöneutraali fasilitaattori vastaa ainoastaan ryhmän prosessin etenemisestä. (Nummi 2007, 16-18.) Näin voidaan puhua osallistuvasta havainnoinnista. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija toimii aktiivisesti tutkimuksensa tiedonantajien kanssa tässä tapauksessa fasilitoiden tutkijamustilannetta. Tapaustutkimuksessa on kuitenkin kysymys toiminnan ymmärtämisestä eikä sen muuttamisesta ja siksi tutkija ei vaikuttanut henkilöiden fasilitoinnissa syntyvään toimintaan tai vastauksiin. Havainnoinnin eli aineistonkeruun määrä riippuu tutkijan suhteesta tutkittavaan ilmiöön eli siitä kuinka tuttu kohdeilmiö tutkijalle on (Tuomi ja Sarajärvi 2013, 82).



Kuvio 15: ”Purjevene” -fasilitointimenetelmä kohdeyrityksen markkinoinninrastilla 2016.

Havainnoinnin kohteena oleva rasti toteutettiin noin 15 hengen ryhmissä. Ensin osallistuja kirjoittivat hiljaisuudessa muistilapuille digitaaliseen markkinointiin liittyviä asioita, joiden he näkevät edesauttavan yrityksen menestymistä osallistuja kirjoittivat punaiselle muistilapulle ja menestymisen esteenä olevat asiat siniselle muistilapulle. Fasilitoinnin toisessa vaiheessa osallistuja sijoittivat hiljaisuudessa laput taululle tutkijan piirtämän purjeveeneen ympärille niin, että menestystä edistävät laput sijoitettiin sitä lähemmäs mastoa mitä suuremman painoarvon osallistuja asialle antoi ja estävät asiat taas sijoitettiin sitä lähemmäs ankkuria mitä suuremman painoarvon osallistuja asialle antoi. Lopuksi tutkija teki lapuista nopean yhteenvedon, jolloin osallistujilla oli mahdollisuus keskustella lopputuloksesta. Yhteenvedon jälkeen tutkija dokumentoi lopputuloksen valokuvin ja muistiinpanoin.

Tutkimuksessa toteutettiin osallistuvaa havainnointia myös markkinoinnin viikoittaisissa palaverissa, joissa tutkija teki muistiinpanoja eri osapuolten näkemyksistä ja mielipiteistä. Markkinointipalaverissa olivat paikalla tutkijan lisäksi markkinointijohtaja ja rakennusdivisioonan sekä automotive-divisioonan tuotepäälliköt.

4.5 Aineiston analysointi (Analyze)

Tapaustutkimuksessa paljon käytettyjä tiedon analysoinnin menetelmiä ovat aineiston laadullisen sisällönanalyysin erilaiset laadulliset luokittelut, kategorisoinnit, tyypittelyt ja teemoittelut (Eriksson ja Koistinen 2014, 34). Sisällön analyysillä kerättyä aineistoa voidaan analysoida objektiivisesti ja systemaattisesti ja näin järjestää se johtopäätösten tekemistä varten. Analyysimenetelmällä pyritään tuottamaan ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa (Tuomi ja Sarajärvi 2013, 103).

Teemoittelussa on kyse laadullisen aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä erilaisten aihepiirien mukaan. Tarkoituksena löytää aineistosta teemaa kuvaavia näkemyksiä. Tässä vaiheessa tulee myös päättää haetaanko aineistosta samanlaisuutta vai erilaisuutta. (Tuomi ja Sarajärvi 2013, 93.) Laadullinen analyysi jaetaan usein induktiiviseen (yksittäisestä yleiseen) ja deduktiiviseen (yleisestä yksittäiseen) analyysiin. Kahtiajaossa on kuitenkin unohdettu kolmas tieteellinen päättelyn logiikka eli abduktiivinen päättely, jonka mukaan teorian muodostus vaatii aina havainnoitaessa jonkin johtoajatuksen. Jaoteltaessa sisällön analyysi aineistolähtöiseen, teoriasidonnaiseen ja teorialähtöiseen analyysiin voidaan analyysin tekemistä ohjaavat tekijät ottaa paremmin huomioon. Aineistolähtöisessä analyysissä pyritään luomaan tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus, jossa tutkimusyksiköt valitaan aineistosta tutkimuksen tarkoituksen ja tehtävänasettelun mukaisesti. Aineistolähtöisen analyysin ongelmana on, että täysin puhdaita ja objektiivisia havaintoja ei ole olemassa, vaan jo käytetyt käsitteet, tutkimusasetelmat ja menetelmät ovat tutkijan asettamia. Aineistolähtöisen analyysin ongelmia voidaan pyrkiä ratkaisemaan teoriaohjaavassa eli teoriasidonnaisessa analyysissä, jossa on teoreettisia yhteyksiä ja näin teoria toimii apuna analyysin tekemisessä. Siinä missä aineistolähtöisen analyysin päättelyn logiikka on induktiivinen, on teoriaohjautuvan analyysin päättelyn logiikka abduktiivinen, jolloin tutkijan ajatteluprosessissa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit mallit. Teoriaohjaava analyysi perustuu lähtökohtaisesti induktiiviseen päättelyn logiikkaan mutta mitä aikaisemmassa vaiheessa teoria alkaa ohjata päättelyä sitä lähemmäs deduktiivista päättelyä päädytään. Teorian analyysiin liittämisen vaihe on aina aineistolähtöinen ja tutkijakohtainen. Teorialähtöinen analyysi nojaa tiettyyn teoriaan, malliin tai auktoriteetin esittämään ajatteluun. Tutkimuksessa esitellään valittu malli, jonka mukaan määritellään tutkimuksessa kiinnostavat käsitteet ja määritellään tutkittava ilmiö. Teorialähtöisen analyysin

tarkoituksena on useinmiten aikaisemman tiedon testaaminen uudessa kontekstissa. Tarkoituksena ei kuitenkaan ole testata kyseistä teoriaa. Teorialähtöisen analyysin päättelyn logiikka on lähinnä deduktiivinen, jolloin tutkimuksen teoreettisessa osassa on hahmoteltu valmiiksi kategoriat ja viitekehys johon aineisto suhteutetaan. (Tuomi ja Sarajärvi 2013, 95-100.)

Aineistolähtöinen analyysi voidaan jakaa kolmeen analyysimalliin. Ensimmäisen analyysimallissa aineisto pelkistetään, ryhmitellään luoden alakategorioita, yläkategorioita ja yhdistäviä kategorioita. Toisessa mallissa nostetaan tutkimuskysymysten näkökulmasta olennainen esiin aineistosta. Olennainen kuvataan, jonka jälkeen aineistosta pyritään tuomaan esille merkitysten muodostamia kokonaisuuksia. (Tuomi ja Sarajärvi 2013, 101-102.)

Yin (Yin 2009) erottaa kirjassaan viisi tapaustutkimuksen aineiston sisällönanalyysiksi suositeltavaa menetelmää:

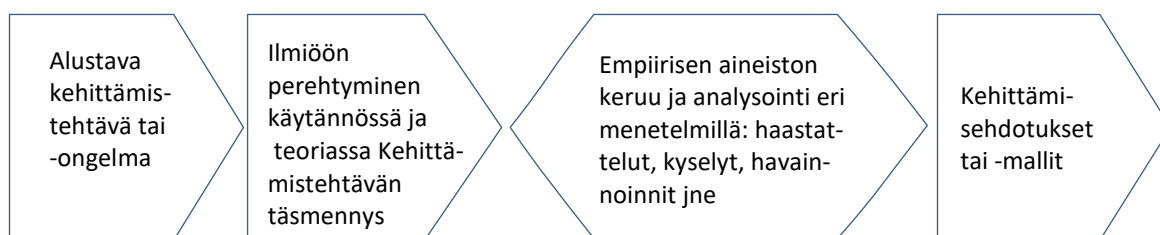
1. "Kaavan etsiminen" -menetelmässä pyritään löytämään aineistosta kaavoja eli toistuvia säännönmukaisuuksia ja vertaamaan niitä ehdotettuun olemassaolevaan teoriaan.
2. Selittävässä menetelmässä pyritään selittämään käsitteiden, ilmiöiden tai tapahtumien välisiä suhteita.
3. Aikasarja-analyysissä pyritään analysoimaan tapahtumien välisiä suhteita ajassa pyrkien vastaamaan kysymyksiin "kuinka ja miksi".
4. Loogiset mallit pyritään tunnistamaan loogisia jatkumia kuten syy-seuraussuhteita. Malleja tulee verrata teoreettisesti ennustettaviin ilmiöihin.
5. Cross-case analyysissä jokaista tapausta analysoidaan itsenäisenä tutkimuksena ja lopputulokset kootaan yhteen.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa olennaista on löytää temaattinen kokonaisrakenne, joka luo synteisiä ja kannattelee näin koko aineistoa. Analysoinnin tavoitteena on löytää tutkittavaa kohdetta kuvaavat ydinkategoriat, joiden varaan tutkimustulosten analysointi voidaan rakentaa. Tutkijan tehtävänä onkin keskeisimpien käsitteiden löytäminen ja epäolennaisen aineiston karsiminen. (Valli ja Aaltola 2015, 83.)

Kolmas analyysimalli koostuu valmisteleavasta tulkinnasta eli tutkijan esiymmärryksestä, teksti-immanenttien tulkinnasta eli yksittäisten sanojen merkitys tulkitaan suhteessa tekstin pääsanomaan ja päinvastoin, koordinoivassa tulkinnassa teksti tulkitaan suhteessa laajempaan kokonaisuuteen. Nämä kolme mallia eivät kuitenkaan ole analyysin toteuttamisen välineitä vaan malleja, joilla tutkintaprosessi pyritään systematisoimaan ja välttämään tutkinnan mieltävaltaisuutta. (Tuomi ja Sarajärvi 2013, 102.) Tämän tutkimuksen sisällönanalyysi on lähinnä teoriaohjautuvaa analyysiä. Sisällön analyysi on syytä aloittaa jo ensimmäisten aineistojen kohdalla. Ilman aineistonkeruun ja analysoinnin synkronointia voidaan muodostaa säännönmu-

kaisuksia ja tuottaa näkemys aineiston pohjalta mutta se jää ohueksi, sillä jokainen teema-haastattelu ja dokumentti herättävät uusia kysymyksiä, jotka tulee ottaa huomioon. Ilman kerätyn aineiston analyysiä ei voida tietää koska aineisto alkaa toistaa itseään eli saturoituu eikä uusia havaintoyksiköitä enää tarvitse ottaa tutkimukseen. (Kananen 2013, 106.) Tutkimuksessa tehtiin neljä iteratiivista analyysin vaihetta.

Tässä tutkimuksessa käytiin läpi neljä iteratiivista analyysikierrrosta, jotka on esitetty kuviossa kuusitoista. Aluksi tutkija kävi läpi olemassaolevaa aineistoa saadakseen paremman käsityksen tutkittavan kohteen nykytilasta ja saatavilla olevasta aineistosta. Tutkija loi kansiorakenteen, johon hän tallensi digitaalisia aineistoja, kuten aiheeseen liittyviä sähköpostiviestejä ja kokousten muistiinpanoja. Yrityksen henkilöiden kanssa käytyjen keskusteluiden, sähköpostiviestien sekä kokousmuistiinpanojen pohjalta tutkijalle muodostui näkemys aihealueista ja teemoista, joita tutkimuksessa tulee käsitellä. Teemojen perusteella tutkija aloitti aineiston koaamisen tutkimuksen teoriapohjaa varten.



Kuvio 16: Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo;Moilanen ja Ritalahti 2009, 54)

Toisessa analyysivaiheessa tutkija perehtyi esiin nousseiden teemojen pohjalta yrityksen olemassa oleviin markkinointitoimenpiteisiin, sekä toiveisiin ja tavoitteisiin, joita digitaalisella markkinoinnille asetettiin, jotta positiivinen asiakaskokemus toteutuisi kaikkikanavaisessa liiketoiminnassa. Digitaalisen markkinoinnin toiveita tutkija keräsi yrityksen koulutuspäivien markkinointirastin tuloksista. Markkinointirastin tiedonkeruu toteutettiin kvantitatiivisellä menetelmällä edustajien ja muun henkilökunnan kirjoittamat muistilappujen vastaukset lasquemalla. Tutkija teki havaintoja yrityksen omasta verkkokaupasta silmämääräisesti sekä Google Analytics -raporttien pohjalta ja kilpailevien yritysten verkkokaupasta sekä sosiaalisen median kanavista.

Kolmannessa analyysivaiheessa tutkija aloitti teemahaastatteluiden aineiston analysoinnin kirjoittamalla auki tekemänsä muistiinpanot. Tutkija perehtyi aineistoon lukemalla sen useamman kerran läpi ja keraamalla haastatteluaineiston yhteyteen dokumentteja ja havainnoinnin

tuloksia. Sisällönanalyysi aloitettiin aineistolähtöisen analyysimallin mukaisesti aineiston pelkistämällä, jolloin aineistosta karsittiin epäolennainen ja pyrittiin löytämään kiinnostavimmat lähtökohdat.

Neljännessä vaiheessa tutkija huomasi kohtalaisen varhaisessa vaiheessa analyysiä, että aineiston jäsentämistä helpotti huomattavasti teorian mukainen jäsentäminen, jolloin voidaan puhua teoriaohjautuvasta analyysimallista. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä empiirinen aineisto liitetään teoreettisiin käsitteisiin, jolloin analyysin luokittelu perustuu teoriaan tai käsitejärjestelmään kuten tässä Millerin (Miller 2012) kirjassaan esittämään viisiportaiseen asiakkaan ostospolkuun; asiakkaan tavoittelu (Reach), asiakashankinta (Acquisition), asiakkaan vakuuttaminen (Conversion), asiakkaan säilyttäminen (Retention) ja asiakkaan lojaliteetin saavuttaminen (Loyalty). Nämä viisi kohtaa toimivat analyysin analyysirunkona, jolloin aineistosta poimittiin ne kohdat, jotka sisältyvät analyysirunkoon ja ne asiat, jotka jäävät analyysirungon ulkopuolelle. Aineiston ulkopuolelle jäävistä asioista voidaan tarpeen mukaan muodostaa uusia luokkia induktiivisen sisällönanalyysin periaatteita noudattaen (Tuomi ja Sarajärvi 2013, 113). Tässä tutkimuksessa keskityttiin pääsääntöisesti aikaisempaan tietoon perustuvan analyysirungon muodostamien luokkien sisältyvään tietoon eli sisällönanalyysissä on edetty pääsääntöisesti deduktiivisesti eli yleisestä yksityiseen (Tuomi ja Sarajärvi 2013, 115).

Iteratiivisen analyysin neljäs vaihe oli teemoittelu. Taulukossa neljä (Taulukko 4) teemat eli teorialähtöisen analyysin tulos kuvataan asiakkaan digitaalisen ostopolun asiakaskokemuksen eri vaiheiden mukaisesti. Teemoittelun teemat nähtiin tärkeiksi kaikkien tutkimuksessa haastateltavien avainhenkilöiden näkökulmasta ja niiden tärkeyttä painotetaan myös teoriassa. Vaikka teemat on jaoteltu asiakaspolun vaiheisiin, jossa niiden nähdään vaikuttavan vahvimmin positiivisen asiakaskokemuksen muodostumiseen, teemat vaikuttavat osittain kaikissa ostopolun vaiheissa. Teemojen toistuessa eri analyysilähteissä syntyi tutkijalle varmuus tutkimuksen luotettavuudesta ja syntyneistä tuloksista sekä johtopäätöksistä.

Reach	Acquisition	Conversion	Retention	Loyalty
Markkinoinnin tavoitteet	sisällöntuotanto	Tuotetietojen puute	tarvittavat dokumentit ja hyväksynät	kommunikointi asiakkaan kanssa
Digitaalinen Markkinointi-strategia	Asiakasrekisteri	Tuotteiden nimeäminen	lisäarvo asiakkaalle, kanta-asiakasedut	suorakirjeet
Digitaalinen Asiakaskokemus	markkinoinnin kohdentaminen	hakukone	verkkosivun räätälöinti	Yhteisöt

Brändilupaus	verkkosivunäkyvyys	Kaikkikanavaisuus		Suosittelu
Brändinäkyvyys		Asiakaspalvelu		Mittarit
		Yrityksen sisäinen viestintä		
sosiaalisen median näkyvyys		Yhdenmukainen viesti		

Taulukko 4: Teemat, joilla parhaiten parannetaan digitaalista asiakaskokemusta

Johtopäätösten tuottamisen taktiikkana käytettiin kaavan etsimistä eli toisin sanoen teoriavastaavuutta. Tutkimuksessa löydettyjä tuloksia peilattiin luotuun viitekehykseen ja haettiin vastauksia tutkimuskysymyksille. Kehittämistyö nojautuu aina teorioihin, metodeihin ja aiempiin tutkimuksiin. Kirjallisuudessa tulee tutustua taustoihin ja menetelmiin, joilla on käsitelty samankaltaisia ongelmia ja näin arvioida samalla omaa lähestymistä ongelmaan. Tärkeintä on löytää se mikä on tapauksen kannalta olennaista. (Ojasalo; Moilanen ja Ritalahti 2009, 54.)

4.6 Tulosten raportointi (Share)

Tapaustutkimusmallin viimeinen vaihe on tulosten raportointi. Raportoinnin tavoitteena on tuoda yhteen tutkimuksen tulokset ja löydökset. Tapaustutkimuksen raportointiin ei kuitenkaan ole yhdenmukaista mallia, vaan raportin tulee ensisijaisesti herättää tutkimuksen kohde-ryhmän mielenkiinto. Raportin laadinta tulee aloittaa jo työn alkuvaiheessa ja näin raportti on tärkein perusta tutkimuksen todistusaineistolle. (Yin 2009, 164-167.) Dokumentaation tulee olla riittävän tarkka, jotta tapaustutkimusta voidaan pitää laadukkaana eli luotettavana. Näin ollen kaikki tutkimusprosessin valinnat tulee olla kirjattu ja perustelu. (Kananen 2013, 116.)

Tämä tutkimuksen raportin kohdeyleisö on ensisijaisesti kohdeyritys, mutta tutkimus voi kiinnostaa myös muita alan yrityksiä, jotka haluavat parantaa asiakaskokemustaan digitaalisissa kaikkikanavaisessa liiketoiminnassa. Tutkimuksen raportointi sisältää tutkimusprosessin vaiheiden, lähtökohtatilanteen ja lopputuleman sekä menetelmien yksityiskohtaisen kuvaamisen ja kirjaamisen (Kananen 2013, 117).

Kaikki valinnat, joita tutkija on tutkimusprosessin aikana tehnyt, tulee perustella. Aihevalinnan tulee nojautua tieteen tai alan tarpeisiin. Tämän tutkimuksen aihe on ajankohtainen sillä digitaalisen markkinoinnin lisääntyessä asiakaskokemuksen tasalaatuisuus kaikkikanavaisessa

digitaalisessa markkinoinnissa on tällä hetkellä suuri haaste useille yrityksille alasta riippumatta. Tekstissä perusteleminen koskee kaikkea, mitä esitetään tai väitetään. Perustelut voivat pohjautua loogiseen päättelyyn, lähdekirjallisuuteen, empiirisen osan aineistoon, tutkimustuloksiin ja asiantuntijalausuntoihin. Se mitä tutkimusongelman, tutkimuskysymysten ja tavoitteiden yhteydessä on luvattu, tulee myös lunastaa. (Kananen 2013, 124-125.) Tulosten ja johtopäätösten todistusketjun tulee olla aukoton, jotta dokumentaatio mahdollistaa arvioitavuuden (Kananen 2013, 123).

5 Tutkimustulokset

Analyysin tulokset on raportoitu, analyysirunkona käytetyn, Millerin (2012) kirjassaan esittämän, viisiportaisen asiakkaan ostospolun mukaisesti; asiakkaan tavoittelu (Reach), asiakashankinta (Acquisition), asiakkaan käännyttäminen (Conversion), asiakkaan säilyttäminen (Retention) ja asiakkaan lojaliteetin saavuttaminen (Loyalty).

Rakennusala on äärimmäisen kilpailtu, kilpailukenttä voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen; kansainvälisiin toimijoihin kuten Berner Kiinnitystekniikka Oy, Wurth Oy, Hilti Oy ja Etra Oy sekä paikallisiin toimijoihin, joiden määrä kasvaa merkittävästi. Rakennusala on digitaalisuuden murroksessa. Kohta jokaisella työmaalla on käytössä älypuhelimet ja pädit. Tästä huolimatta kohdeyritys ei tutkimusta aloitettaessa toteuttanut digitaalisen markkinoinnin toimenpiteitä. Kilpailijat taas ovat panostaneet verkkonäkyvyyteen jo useita vuosia ja käyttävät selkeästi enemmän resursseja sosiaalisen median markkinointiinsa. Kilpailijoiden sisällöntuotanto on erittäin organisoitua ja myös työntekijät osallistetaan sosiaalisen median näkyvyyden toteuttamiseen.

5.1 Asiakkaan tavoittaminen (Reach)

Kohdeyritys on erittäin tunnettu brändi Euroopassa mutta kohtalaisen tuntematon Suomessa, siksi markkinointitoimenpiteiden yhtenä tärkeimmistä tavoitteista on luoda yritykselle vahva brändinäkyvyys myös Suomessa. Brändin kannalta on tärkeä tuoda esiin, että yritys on perheyritys eikä pörssiyritys. Kohdeyritys lupaa olevansa toimialojansa vahva asiantuntija ja valtakunnallisesti henkilökohtaista palvelua tarjoava suoramyymäyritys, jonka toiminnot takaa vahva tukijorganisaatio. Kilpailijoihin nähden kohdeyritys tarjoaa laajemmin ja eheämmän tuoteportfolion valituille asiakassegmenteille. Näin kohderyhmän asiakkaille voidaan tarjota myös kattavammat palvelut. Uuden brändin lanseeraamisessa on tärkeää myös lunastaa annetut lupaukset. Luotettavuuden saavuttaakseen brändin visuaalisen ilmeen tulee olla yhdenmukainen kaikissa kanavissa.

Rakennusalan työn hektisen luonteen vuoksi digitaalisen mainonnan huomioarvo on matala. Asiakasta digitaaliseen kanavaan ohjaa kuitenkin toimintaympäristön tuoma etu. Työmaalla on usein kova melu, joten edustajalle soittaminen on hankalaa. Digitaalisen kanavan tulee olla asiakkaalle helppo ja tukea jo itsessään asiakkaan ajatustoimintaa. Digitaalisen mainonnan kehittämisen lähtökohdaksi nousee kotisivunäkyvyyden vahvistamisen. Kohdeyrityksen sivuilta pitäisi selkeästi ilmetä yrityksen tarina ja lupaus asiakkaalle, sillä asiakas tekee usein itsenäistä tutkimusta hakukoneella ennen toimittajan tai tuotteen valintaa. Sosiaalinen media on tavoitettavuudessa ensisijaisena. Isoimmilla yrityksillä on jo omat sivunsa ja alalla toimivilla henkilöillä on myös omat sosiaaliset yhteisönsä kuten ”Rakennusala nyt” -ryhmä.

Yksi digitaalisessa markkinoinnissa onnistumisen edellytys on tavoitteiden asettaminen. Yrityksen tulee sisäistää mitä digitaalisella markkinoinnilla tavoitellaan. Tavoitellaanko esimerkiksi brändinäkyvyyttä, tunnettavuutta, tuotenäkyvyyttä vai suoraa kauppaa. Tämä vaikuttaa ratkaisevasti siihen mitä toimenpiteitä ja kanavia valitaan toteutettavaksi. Digitaalisen markkinoinnin tulee pyrkiä tuottamaan liidejä edustajille. Liidiksi riittää heränneen kiinnostuksen osoitus yritystä kohtaan. Myynnin haaste on se, miten se nykyaikaisen digitaalisen markkinoinnin tarjoamien liidien kanssa toimii ja kykenee muuntamaan ne liikevaihdoksi.

5.2 Asiakashankinta (Acquisition)

Digitaalisuus tasapäistää, eli tuo tiedon kaikkien saataville, ja nousee näin tärkeimmäksi tavaksi tavoitella asiakkaita. Kohdeyritys tavoittelee digitaalisella markkinoinnilla ensisijaisesti työmaan vastaavia henkilöitä, mestareita sekä alihankkijoiden edustajia. DMU-segmentoinnissa keskitytään asiakasyrityksen ”Decision Making Unit”:iin eli markkinointi- ja myyntitoimenpiteet keskitetään asiakasyrityksessä päättävälle taholle. Rakennusdivisioonan asiakassegmentoinnin lähtökohtana on valita ne yritykset, joille kohdeyrityksen tuotevalikoima on toimialan mukaisesti osuvin.

Suomessa yleisesti käytettävästä toimialaluokituksesta on saatavilla laadukasta dataa. Toimialat jaotellaan alatoimialoihin, joiden mukaan myynti ja markkinointitoimenpiteet kohdennetaan. Rakennusdivisioonan asiakassegmentit ovat saneeraus, LVIS (lämpö, vesi, ilmanvaihto ja sähkö), uudisrakentaminen, puurakentaminen, infra (sillat, asemat, tie ja rautatie). Asiakasyritykset jaotellaan toimialan lisäksi myös karkeasti kahteen, eli pieniin ja keskisuuriin yrityksiin sekä avainasiakkaisiin. Kohdeyrityksen kannalta relevantteja yhtäläisyyksiä ovat, demografisten tekijöiden lisäksi, yrityksen rakenne ja malli, vuodenaika, ostokäyttäytyminen, tilausten koko ja aikaväli.

Asiakas haluaa nähdä tuotteen ja hänellä tulee olla kaikki tarvittava tuotetieto kootusti. Etujen ja mainoksien olisi hyvä olla saatavilla verkkokaupassa tuotevalikoiman ohessa, jolloin niiden huomioarvo olisi suurin tuotteisiin tutustuttaessa. Myös uudesta tai korvaavasta tuotteesta olisi hyvä ilmoittaa verkkokaupassa. Verkkokaupan mainoksien kohdentaminen hakutosten perusteella lisäisi niiden kiinnostavuutta.

5.3 Asiakkaan vakuuttaminen (Conversion)

Yritys tuottaa asiakkaalleen parhaiten lisäarvoa, kun asiakas voi toimia ristiin eri kanavien välillä sekä hänellä on saatavilla kaikki tarvittavat tuotetieto kanavasta riippumatta. Suoramyyntiorganisaatiossa on eritasoisia myyntitapahtumia eli eri tuotteiden myynti vaatii eri määrän asiantuntijuutta. Konsultoivan myynnin ongelman ratkaisukeskeisyyttä on haastava toteuttaa täysin digitaalisesti, kun taas tuotteen uudelleentilaaminen verkosta on hyvin tilauskeskeistä ja näin erittäin kustannustehokasta (kuvio 17). Edustajamyynnin etuna on se, että yrityksen kontaktit tarjoavat yritykselle mahdollisuuden oppia asiakkaista myös ”pehmeitä” asioita, joten kohdeyrityksen 100 000 asiakaskontaktin henkilökohtaisen kontaktin arvoa ei tule aliarvioida. Yrityksen tuleekin panostaa asiakkaan saavutettavuuteen kaikissa mahdollisissa kanavissa.

BERNER
Berner Kiinnitystekniikka Oy

Asiakaspalvelu
0207 590 220

Metaplan
Teollisuuden vahva kumppani

Kirjaudu sisään /
Ostoskori [0]

Rekisteröidy

Auto- ja korjaamoala
lue lisää

Rakennus ja teollisuus
lue lisää

Hakusana tai tuotenumero Etsi

Ajoneuvon tarvikkeet Kiinnitys Työpaja tarvikkeet Rakennuksen tarvikkeet Työkalujen lisätarvikkeet Työkalut Turvallisuus & työvaatteet Sale Tietoa meistä Palvelut Kampanjat

BETONIRUUVI MMS+

Uuden ETAn 15/0784 mukaiset korkeammat suoritusarvot

Asennusnopeus tuo merkittävää ajansäästöä.

Laaja valikoima eri käyttö-tarkoituksiin

MMS+ SS
MMS+ SK
MMS+ PH
MMS+ MC
MMS+ ST
MMS+ I

UUTTA!
Kuusiokanta siihen yhdistetyllä aluslevyllä

UUTTA!
Optimoitu kierrakenne

UUTTA!
Pienempi asennussyvyys

UUTTA!
Optimoitu kärkirakenne

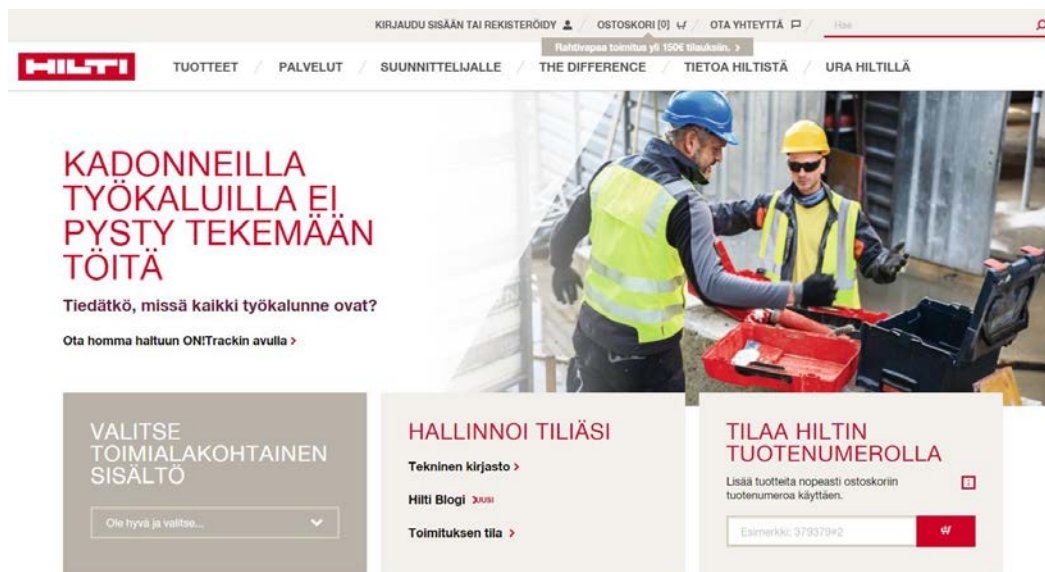
ETA CE
ETA-16/004
Ø 6-12 mm

Betoniruuvi MMS+ SS Nopea ja turvallinen kiinnitys!	Flexus Thermo - hyvä sormituntuma kylmälläkin säällä!	Black Slim Accu - valoa ilman johtoja!	Universal 12/24V apukäynnistin -Ja matka jatkuu!
---	---	--	--

Kuvio 17: Kohdeyrityksen verkkokauppa vuonna 2017

Kohdeyrityksen verkkokaupassa asiakkaan sitouttamisen ja ostopäätöksen toteutumisen suurin este on puutteellinen tuotetieto. Verkkokaupassa tulee olla selkeä asiakaspolku ja verkkokaupan tulee dynaamisena kanavana reflektoida asiakkaan antamaa tai hänestä saatavaa tietoa, eli käydä dialogia asiakkaan kanssa. Ehdoton edellytys verkkokaupan käyttämiselle on toimiva hakutoiminto. Asiakkaan tulee voida hakea verkkokaupasta oikea tuote esimerkiksi kiinnittävän kappaleen ja kiinnityspinnan mukaan. Tämän jälkeen verkkokauppa ehdottaisi valitulle kiinnittimelle oikeanlaista konetta tai työkalua, sekä lisätarvikkeita, joiden perusteella taas verkkokauppa ehdottaisi työvaiheeseen sopivia muita työkaluja, suojaimia ja tarvikkeita. Esimerkiksi: "Valitsemiesi tuotteiden perusteella näyttää siltä, että olet kiinnittämässä puupalkkia betoniin, joten tarvitset todennäköisesti myös sirkkelin ja terän palkin katkaisuun". Kohdeyrityksen verkkokaupan hakukone mielletään tällä hetkellä hankalaksi tuotteiden vaihtelevan nimeämiskäytännön vuoksi. Ongelma on se, että aina edes asiakas ei tiedä miksi jotain tuotetta virallisesti kutsutaan, eikä hakukone taas tunnista tuotetta puhekielen termeillä. Tästä syystä asiakas kokee tehokkaammaksi tavaksi, kuvailla tuotetta edustajalle, joka tuotteen usein miten tunnistaa. Kohdeyrityksessä panostetaankin rekrytoinnin laadukkuuteen, jotta asiakasta palvelee aina osaava edustaja. Myös edustajan ja asiakaspalvelun ymmärrys rakennusalan vaatimuksista on tärkeä. Mobiilisovellus tuottaisi lisäarvoa kohdeyrityksen verkkokaupan käyttöön, kun tuotteen viivakoodin voisi lukea suoraan puhelimen kameralla. Asiakkaalle toisi suurta lisäarvoa, jos mobiililaitteen verkkokaupan haku voisi tunnistaa tuotteen myös puhelimen kameralla napatun kuvan perusteella. Aikaisemmin tilattujen tuotteiden valikko helpottaa uudelleen tilaamista. Nopea ja kätevä yhteys asiakaspalveluun esimerkiksi tukkien tuotetietojen saamiseksi olisi tärkeä ja tukisi verkkokaupan luotettavuutta.

Kilpailijan verkkokauppa kuviossa kahdeksantoista tarjoaa kattavasti tietoa tuotteista ja palveluista. Tuoteosio on jaettu tarvikkeisiin sekä koneisiin niiden käyttötarkoituksen mukaan mikä helpottaa oikean tuotteen löytymistä. Kilpailijalla tuotteen yhteydessä löytyvät tuotetietojen lisäksi ominaisuudet ja sovellukset, palvelut, tuotevalikoima, liittyvät tuotteet, tekniset tiedot, dokumentit ja videot sekä linkki tuote-esittelyn tilauskaavakkeeseen. Verkkokaupan palveluosiossa on esiteltynä kaikki yrityksen tarjoamat palvelut. Sivuilla on erikseen huomioitu suunnittelijat ja heille on erittäin kattava informaatiopaketti toimialaratkaisuihin, ohjelmistoihin, sekä suunnittelupalveluihin. Kilpailijan työkalujen erilaistavat tekijät on esitelty omassa osiossaan videoin ja kaavioiden. "Tietoa yrityksestä" -osiossa esitellään yrityksen profiili, strategia, yritysvastuu sekä yritystä koskevat uutiset ja tapahtumat. Sivuilta löytyvät myös tarpeelliset yhteys- ja rekrytointitiedot. Rakenteellisesti kilpailijayrityksen sivut eivät eroa suuresti tutkimuksen kohdeyrityksen sivuista. Suurin ero on sisällöntuotanto ja tuotetietojen kattavuus.



Kuvio 18: Kohdeyrityksen kilpailijan verkkokauppa vuonna 2017

Digitaalisen markkinointistrategian menestyksekkään toteutumisen edellytyksenä on myös johdonmukainen hinnoittelu niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Digitaalisuuden myötä hinnoittelu on avointa ja tietoisuus kilpailijoiden hinnoista on nopeasti saatavilla. Hinnoittelun tulee olla johdonmukaista myös sisäisesti, jotta sama hinnoittelu pätee asiakkaalle kanavasta riippumatta. Kaikkikanavaisuuden haaste on pystyä varmistamaan palvelun taso ja jatkuvuus kanavien välillä, niin ettei palvelun laatu ohjaa asiakasta asioimaan kanavassa, jossa hän ei ensisijaisesti haluaisi asioida. Asiakasta ohjaavia tekijöitä ovat esimerkiksi ostopäätökseen tarvittava tieto, hinnoittelun yhdenmukaisuus tai asiakaspalvelun puheluiden vasteaika.

5.4 Asiakkaan säilyttäminen (Retention)

Kohdeyrityksen verkkokaupassa asiakkaalla on myös mahdollista hyödyntää lisäarvoa tuottavia palveluita, kuten kustannuspaikkaseurantaa sekä budjettiseurantaa, ja hänellä on käytettävissään vakiotilaus sekä tilaushistoria hankintaprosessin optimoimiseksi. Asiakkaalla on mahdollisuus lisätä tilauksen yhteyteen omia tietojaan, sekä määritellä tilaukselle kustannuspaikknumero. Kohdeyrityksen verkkokauppaa käytetään silti lähinnä uusintatilauksissa, jolloin asiakkaalla on tiedossa tuotteen tuotekoodi ja sen sopivuus haluttuun tarkoitukseen on varmistettu.

Sitouttaakseen asiakkaat kohdeyrityksen verkkokaupan tulee tarjota asiakkaalle mielenkiintoista tietoa kuten uusia rakentamisen trendejä ja vaihtoehtoisia ratkaisevasti parempia työ-

tapoja. Liikkuvaa kuvaa ja ääntä yhdistävät videot ovat havainnollistava tapa kertoa asiakkaalle alan uutuuksista, silti asiakasta ei saa aliarvioida, sillä he ovat kuitenkin alansa ammattilaisia ja heidän velvollisuutensa on tuntea alansa eri työtavat ja tuotteet.

Verkkokaupassa asiakkaalla tulee olla saatavilla kaikki tarvittavat dokumentit ja ohjeet, hyväksynnit ja ce-tiedot tuotteen yhteydessä. Verkkokauppa tuottaisi asiakkaalle lisäarvoa, jos hän saisi ostettuihin tuotteisiin liittyvät tarvittavat dokumentit kootusti tilausvahvistuksen yhteydessä. Asiakkaan toimintaa helpottaisi myös, jos tilauksen yhteydessä olisi mahdollisuus valita toimitusaika tarkemmin sekä toimitustapa, kuten esimerkiksi minkä kokoisella ajoneuvolla tuotteet on mahdollista toimittaa. Rakennustyömaalle toimitettaessa tuotteiden purkamisen helppoutteen voi myös ratkaisevasti vaikuttaa onko ajoneuvo perästä vai sivusta täytettävä.

5.5 Asiakkaan lojaliteetin saavuttaminen (Loyalty)

Usein asiakkaat tarvitsevat vahvistusta ollessaan epävarmoja tuotteiden valinnassa, silloin asiakkaan tulee saada suora yhteys omaan edustajaan verkkokaupan kautta asiakaspalvelun lisäksi. Mobiilisovelluksen myötä asiakkailla on mahdollista pitää verkkokauppa aina avoinna, joten sivuilla voisi olla ”instant message”-palvelu, jolloin tilausvahvistukset, tuotetieto ja tiedot esimerkiksi kampanjoista ja tarjouksista olisi mahdollista tiedottaa asiakkaalle suoraan verkkokaupassa. Verkkokauppaan tulee lisätä myös ”usein kysyttyä” -osio, jossa yritys voisi antaa vastaukset yleisimpiin ongelmiin jo valmiiksi. Kohdeyrityksen sivut voisivat tarjota myös yhteisön, jossa asiakkaat voisivat kysyä ja asiakaspalvelun ohella vastata yrityksen tuotteita, ja niillä toteutettavia työvaiheita, koskeviin kysymyksiin. Verkkokaupan asiakaskohtainen räätälöinti sitouttaisi asiakkaita käyttämään verkkokauppaa.

Kohdeyrityksen tulee mitata ja kehittää asiakaskokemusta ja digitaalisen markkinoinnin toimivuutta jatkuvasti. Tärkeimmät mittarit ovat sosiaalisessa mediassa tykkäykset sekä seuraajat eli tunnettavuuden rakentumisen mittarit. Verkkokaupan tärkeimmät mittarit ovat verkkokaupan liikevaihdon lisäksi tuotteiden löydettävyyden, kävijämäärät sekä käyttäjämäärä. Hakukonemarkkinoinnissa kohdeyrityksen on tärkeää mitata brändin sijoittumista sekä sitä kuinka hakusanat ohjaavat kävijöitä verkkokauppaan. Suurin haaste digitaalisen markkinoinnin toteutamiselle kohdeyrityksessä on resurssien puute sekä prosessien selkeytyminen yhteistyössä muiden konsernin maiden kanssa.

6 Pohdinnat

Opinnäytetyössä tutkitaan ensisijaisesti sitä miten digitaalinen markkinointistrategia toteutetaan kohdeyrityksessä kaikkikanavaisesti niin, että se tuottaa suurimman lisäarvon asiakkaalle. Tavoitteen on tarjota syvä ymmärrys ja laaja näkemys digitaalisen markkinoinnin strategian kaikkikanavaisen toteuttamisen perustaksi. Tutkimuksen tulosten pohjalta esitetään myös tutkijan näkemys esiin nousseista kehittämisehdotuksista. Luvun lopussa tarkastellaan tämän tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia. Erilaiset aineistolähteet, aineistomenetelmät ja tutkimuskohteet tuottavat yleensä tapaustutkimukselle tuloksen, joka on innovatiivinen, realistinen ja testattavissa, sillä tulosta on arvioitu jo koko iteratiivisen aineistoanalyysin ajan (Eisenhardt 1989, 547).

Kohdeyritykselle tulee luoda selkeä digitaalisen markkinoinnin strategia. Yrityksen tulee asettaa markkinoinnille tavoitteet ja mittarit tukemaan positiivisen asiakaskokemuksen toteutusta kaikkikanavaisessa ympäristössä. Yrityksen tulee määrittää kohderyhmä eli kenelle markkinointi kohdennetaan, sekä viesti, joka kohderyhmälle halutaan kertoa. Kohderyhmä vaikuttaa oikean markkinointimixin eli kanavien valintaan ja siihen miten asiakkaan halutaan toimivan, kun hänet tavoitetaan. Yrityksen tulee varmistaa vahva näkyvyys, kun asiakas tekee taustatutkimuksensa ensimmäisen haun verkossa. Kuten Miller(2012) toteaa, potentiaalisella asiakkaalla tulee olla verkkosivuilla helposti ja vakuuttavasti saatavilla kaikki tarvittava tieto tuotteista ja palveluista ostopäätöksen hetkellä. Ensimmäisen oston jälkeen yrityksen tulee rohkaista asiakasta tilaamaan uudelleen. Yrityksen tulee myös kaikin keinoin varmistaa, että asiakas on riittävän tyytyväinen suositellakseen yritystä sekä tarjota suosittelemalle helppo tapa.

Kaikkikanavaisen yrityksen haasteena on digitaalisen markkinointistrategian sekä muiden kanavien johdonmukaisuus, yhdenmukainen viestintä ja kanavien yhtenäinen johtaminen. Face to face -myynnin viestinnän tulee toteutua linjassa muiden markkinointikanavien kanssa. Rakennusala on haastava ala verkkokaupalle lukuisine hyväksyntä- ja dokumentointivaatimuksiin. Tämä asettaa tuotetiedon ratkaisevaan asemaan. Digitaalisen markkinointistrategian tulee sisältää myös yrityksen sisäistä viestintää, esimerkiksi sisäisen tiedotteen, kuukausittain.

Tutkimukset osoittavat, että asiakkaat luottavat eniten asiakkaiden keskinäiseen suosittelemiseen tuotteen tai palvelun valinnassa. Myös asiakasreferensseihin luotettiin enemmän kuin edustajan suosittelemiseen. (Hubspot 2018.) Kohdeyrityksen tulee tuoda helposti asiakkaiden saataville asiakasreferenssejä sekä rohkaista tyytyväisiä asiakkaitaan suosittelemaan yritystä, sen tuotteita ja palveluita, sekä herättää positiivista keskustelua sosiaalisen median kanavissa. Näillä toimenpiteillä yritys tukee myyjän uskottavuutta ja edistää näin kaupan syntymistä.

Toteutumisen suuri haaste on resurssipula ja se, että olemassa olevat resurssit kohdistetaan oikeisiin toimenpiteisiin. Tavoitteena on saada koko yritys ymmärtämään digitaalisen markkinoinnin potentiaali.

6.1 Kehittämissuhteet

Kohdeyrityksen digitaalisen markkinoinnin tärkeimpänä tavoitteena tulee olla asiakaskontaktien tuottaminen myyjille ja siksi yrityksen näkyvyyttä digitaalisissa kanavissa tulee vahvistaa. Valtaosa asiakkaista aloittaa ostoprosessin tekemällä itsenäisiä hakuja verkossa ennen ensimmäistä yhteydenottoa tuotteiden tai palveluiden tarjoajaan. Asiakkaat hakevat yhä kasvavassa määrin tietoa ja osaamista ostopäätöksensä tueksi ja siksi kohdeyrityksen tulee panostaa voimakkaasti sisällöntuotantoon niin verkkosivuilla kuin sosiaalisen median kanavissa. Sisältö yhdistää verkossa tiedonhakijan sisällön tarjoajaan, kun taas osaaminen yhdistää yrityksen tuotteet ja palvelut asiakkaaseen. Tiedon tarve kasvaa ja syvenee ja siksi kohdeyrityksen tulee nostaa osaaminen sisällöntuotantonsa kärjeksi. Työtehtävien parissa tapahtuvan nettiselailu on usein miten tiedon hakua. Sisällöntuotannon osaamisalueet kannattaa valita yrityksen CF-alueista ja osallistaa edustajat sekä asiakasvastaavat kertomaan mikä tuotteissa tai palveluissa asiakasta kiinnostaa ja miten ne tuovat asiakkaalle suurimman hyödyn. Osaamissensitiivisen sisällön kautta yrityksellä on mahdollisuus herättää asiakkaan kiinnostus mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja kasvattaa arvoaan asiakkaan silmissä. Osaamissensitiivisen sisällön tulee tavoittaa, sitouttaa ja aktivoida. Tavoittava sisältö tulee kohdata asiakas oikeassa kanavassa, herättää asiakkaan mielenkiinto ja ohjata hänet syvemmälle yrityksen sitouttavien sisältöihin. Sitouttava sisältö tuottaa asiakkaalle lisäarvoa ja näin lujittaa yrityksen ja asiakkaan välistä suhdetta. Tavoittavan sisällön löydettävyyttä parannetaan hakukoneoptimoinnilla niin, että sivut nousevat hakutuloksissa ensimmäiselle sivulle ja saavuttavat parhaiten asiakkaan huomion. Näkyvyyttä voi vahvistaa myös hakukonemainonnalla. Alan digitaalinen murros tuo oman haasteensa, jolloin yrityksen tulee olla herkkä vaistoamaan asiakkaidensa innostuksen tai sen puutteen uusia digitaalisia mahdollisuuksia kohtaan. Yrityksen tulee tunnistaa eri kanavien vahvuudet, ja olla valmiudet palvella asiakastaan kaikilla kanavilla. (Tanni ja Keronen 2013, 12-23.)

Kohdeyrityksen verkkokaupasta tulee luoda kommunikoinnin ja tiedon jakamisen keskus. Verkkokaupan sisältö tulee tuottaa asiakaskeskeisesti ja viitekehyksessään niin, että sisällöstä muodostuu tarkoituksen mukainen ketju, joka antaa asiakkaalle eheän asiakaskokemuksen. Syventämällä valittuja osaamisteemoja sisällöstä muodostuu vertikaalisia sisältöpolkuja ja näin myös tuote- ja palvelutiedoista tulee sivujen kehittyvää sisältöä. (Tanni ja Keronen 2013, 151-153.) Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi valitun applikaation osaamisen ja tuotteiden ympärille. Uuden tiedon esille tuomiseksi verkkokauppaan tulee luoda "Newsfeed" eli uu-

tisvirta, josta asiakas löytäisi helposti tiedot tuotelanseerauksista, olemassa olevien tuotteiden uusista ominaisuuksista ja parannuksista. Yhtenäisen asiakaskokemuksen takaamiseksi jokaiselle divisioonalle tulee toteuttaa oma etusivu eli ”landing page” eli laskeutumissivu, jotta hakukoneen hakutulos ja avautuva näkymä ovat linjassa ja vastaavat asiakkaan hakukriteeriä. Etusivun bannerimainosten tulee tukea markkinointikampanjoita ja kampanjoille tulee luoda laskeutumissivut, josta kampanjan tuotteet löytyvät kootusti.

Yrityksen valtavan tuotevalikoiman vuoksi on järkevää keskittyä valittujen tuotteiden sekä niitä tukevien tuotteiden näkyvyyden vahvistamiseen luomalla tuoteperheelle oma sivu, josta asiakas saa kattavan kuvan tuoteperheeseen kuuluvista tuotteista. Tuotteiden löydettävyyttä tulee parantaa yhdenmukaisella nimeämislogiikalla. Tämä parantaa myös hakukonelöydettävyyttä. Tuotetietojen tulee olla kattavat ja tuotteiden ohessa tulee olla tarvittavat hyväksynät ja dokumentit. Tuotetietojen yhteydessä asiakkaalle tulee tarjota myös tietoa tuoteperheen eri tuotteista sekä tuotteen käyttöön liittyvistä oheistuotteista. Ostopäätöstä tukemaan sivuilla tulee olla myös mahdollisuus ottaa yhteyttä asiakaspalveluun esimerkiksi pikaviestipalvelun kautta. Verkkokaupan käyttö tuottaa asiakkaalle lisäarvoa, kun tuotteiden yhteydessä tarjotaan asiakkaalle esimerkiksi käyttöohjeita tai innovatiivisia käyttötapauksia videoiden muodossa. Mobiilisovelluksen myötä asiakkaalla on mahdollisuus käyttää verkkokauppaa milloin ja missä vain. Uudelleen tilaamista nopeuttaa sovelluksen tuotekoodiskanneri, jolla voi skannata tuotekoodit pakkauksista sekä esitteistä. Mobiilisovellus tarjoaa yritykselle myös uuden kanavan markkinoida asiakkaalle yrityksen tuotteista ja palveluista pikaviestipalveluiden kautta.

Digitaalinen markkinointi on edullista, jopa lähes ilmaista, mutta vie erittäin paljon aikaa. Sisällön tuottaminen ja saatujen tulosten arvioiminen ei tapahdu hetkessä, siksi ajankäytön resursointi on lähes käytettävissä olevaa budjettia tärkeämpää. Kohderyhmän tunnistamisen myötä on hyvä keskittyä muutamaa kanavaa ja pyrkiä säännöllisyyteen valituissa kanavissa. Kanavan valinnassa tärkeintä on ymmärtää kanavan luonne sekä valitun kanavan kautta tavoitettavissa oleva kohderyhmä. Yrityksen koko henkilöstön tulee sitoutua tuottamaan laadukasta sisältöä sosiaaliseen mediaan. Sosiaalisen median sisällön tulee myös muodostaa sisältöpolkuja, jotka johdattavat asiakkaat vaikuttavan sisällön myötä vakuuttavan sisällön ääreen, jonka aktivoivan sisällön kautta potentiaalisista asiakkaista tulee liidejä myynnille sekä liikennettä verkkosivuille. Sosiaalinen media tarjoaa myös loistavan mahdollisuuden oppia asiakailta ja sitouttaa asiakkaita tarjoamalla yrityksen kanavassa asiakkaille interaktiivinen yhteisö ja rohkaista asiakkaita suosittelemaan ja keskustelemaan aiheista yrityksen tuotteisiin ja palveluihin liittyvistä aiheista. (Habibi;Hamilton ja Valos 2015, 643.)

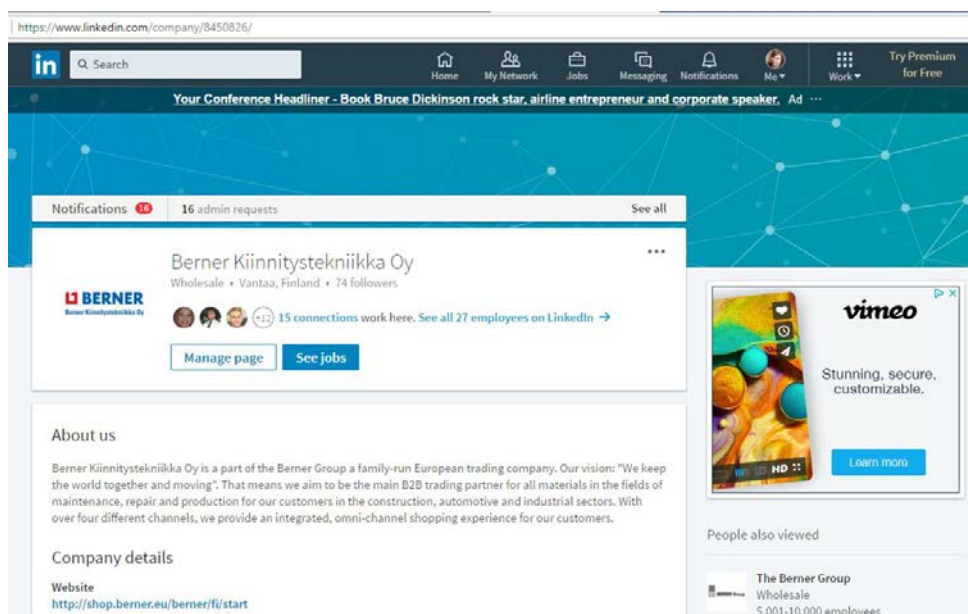
Facebook tarjoaa kohdeyritykselle kanavan referenssien ja käyttökokemuksien julkaisemiseen (kuvio 19). Näkyvyyttä tulee tavoitella myös alan yhteisöjen sivuilla kuten ”Rakennusala Nyt”

-yhteisössä. Facebook-kampanjoinnin avulla voidaan ohjata asiakkaita kampanjasivuille. Asiakkaan kiinnostus tulee herättää työvaihevideoiden avulla, jolloin asiakas haluaa itse kokea tuotteen tarjoaman lisäarvon ja ottaa yhteyttä edustajaan, joka esittää hänelle tuotedemon asiakkaan omalla työmaalla. Tuotevideo toimii samalla demon käsikirjoituksena asiakkaalle. Referenssivideoina eniten lisäarvoa asiakkaalle voitaisiin tuottaa työvaihevideoiden avulla esimerkiksi toteuttamalla videosarja sillan korjaamisesta vaihe vaiheelta kohdeyrityksen tuotteilla.



Kuvio 19: Kohdeyrityksen Facebook-sivu vuonna 2017

LinkedIn on profiililtaan B2B yhteisö ja siksi se on vakuuttava kanava yrityksen asiantuntijuutta tukevan sisällön jakamiseen, kuten uusien tuotteiden ja työtapojen etuja käsitteleviä julkaisuja (kuvio 20). LinkedIn:n vahvuus on erittäin tarkka kohdennettavuus. Mainonnan voi kohdentaa esimerkiksi ammattinimikkeen, taitojen, koulutuksen tai ammatillisen kokemuksen perusteella. (Miller 2012, 231-232.) Näkyvyyttä voi vahvistaa maksetuilla mainoksilla ja julkaisujen sponsoroinnilla, jolloin haluttu julkaisu voidaan nostaa asiakaskohderyhmän uutisvirtaan. LinkedIn -mainokset näkyvät vasemmassa reunassa tai uutisvirran yläreunassa. Mainokset voivat olla teksti-, video- tai kuvan ja tekstin sisältäviä mainoksia. LinkedIn tarjoaa myös mahdollisuuden lähettää kohdennetulle asiakasryhmälle suorapostia palvelun sisällä. Yritysblogi vahvistaa alan asiantuntijuutta digitaalisissa kanavissa tehokkaimmin mutta resurssien puutteen vuoksi hyvänä vaihtoehtoisena kanavana, erillisen blogi-pohjan sijaan, toimii LinkedIn asiakkaalle lisäarvoa tuottavien artikkelien julkaisemisessa.



Kuvio 20: Kohdeyrityksen LinkedIn-sivu vuonna 2017

Suorapostimainonta on tehokas tapa ottaa asiakkaaseen kontakti ja sitouttaa asiakkaita, jotka ovat jo ostaneet yrityksen tuotteita. Lain mukaan suorapostimainonnan lähettämiseen sähköpostitse tulee olla vastaanottajan lupa. Jos lupaa ei ole, suorapostimainonta tulkitaan roska-postin lähettämiseksi, ja sillä taas on erittäin negatiivinen vaikutus mielikuvaan yrityksestä. (Miller 2012, 189-190.) Tulevaisuudessa sähköpostin käyttö todennäköisesti vähenee asiakkaiden siirtyessä reaaliaikaisempaan viestimiseen sosiaalisen median sekä pikaviestimien kuten WhatsApp-palvelun käyttöön.

Digitaalisen markkinointistrategian menestyksekkääseen toteutumiseen vaikuttaa myös suu- resti yrityksen asiakastietorekisterin tila. Ilman kattavaa asiakastietorekisteriä on myynti- ja markkinointitoimenpiteet mahdotonta kohdentaa oikeille vastaanottajille. (Filenius 2015, 110.) Yrityksellä on toiminnanohjausjärjestelmässä (SAP) kattava asiakasrekisteri mutta haas- teena on louhia kustannustehokkaasti digitaalisen markkinoinnin tarvitsema tieto ja tuota tie- toa voidaan rikastaa digitaalisen markkinoinnin tuottamalla tiedolla. Markkinoinnin automaa- tiojärjestelmä yhdistää yrityksen tärkeimmät järjestelmät mahdollistaen tehokkaan rapor- toinnin, analysoinnin ja seurannan niin, että viesti säilyy johdonmukaisena kaikissa kanavissa ja voidaan helposti seurata, millaisia toimenpiteitä missäkin tehdään ja millaisia tuloksia ne tuottavat. Markkinoinnin automaation avulla on mahdollista personoida asiakasviesti, eli näyt- tää eri kävijöille eri sisältöjä, sekä kommunikoida tehokkaan asiakkaan kanssa. Myös jälki- markkinointi voidaan automatisoida.

Tutkimuksen aikana yrityksessä tuotettiin paljon painettua esitemateriaalia edustajien myyntityön tueksi. Esitteet on hyvä tarjota asiakkaalle digitaalisessa muodossa yrityksen verkkokaupassa. Näin esitteiden tuotenumerot on mahdollista linkittää suoraan verkkokauppaan ja tuotteet lisätä ostoskoriin esitteen tuotenumeroa klikkaamalla.

Yrityksen kulttuurissa, johdossa sekä ihmisten asenteissa ja käyttäytymisessä vaaditaan muutoksia, jotta yrityksellä on mahdollisuus tarjota asiakkaalle parhain mahdollinen asiakaskokemu digitaalisen markkinoinnin kautta. Kun kaikkikanavainen markkinointistrategia otetaan osaksi yrityksen yleistä strategiaa huomioiden yrityksen kilpailuasema sekä asiakkaan tarpeet, voidaan saavuttaa sekä suurempi kilpailuetu että asiakastyytyväisyys. Kaikkikanavaisen markkinointistrategian hallinta vaatii tehokkaan tiedon jakamiseen eri organisaatioiden kesken. (Hoogveld ja Koster 2016, 28-29). Kuviossa kaksikymmentäyksi on esitetty esimerkki yrityksen strategian hallintaan käytettävästä työkalusta, Marketing Master Plan eli markkinointikellosta. Markkinointikelloon on merkitty kvartaalien markkinoinnin tuotealueet ja niihin liittyvät markkinointitoimenpiteet. Markkinointikellon myötä kaikkien tavoitteet ja päämäärät ovat samat sekä tehtävien ja vastuiden jako on selkeä.

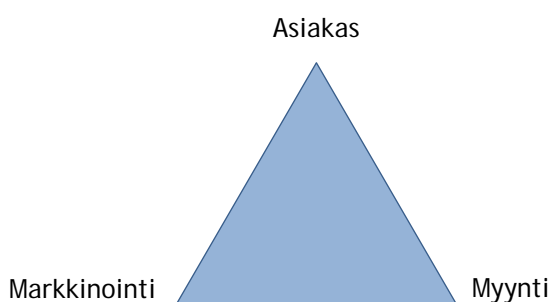
[illegible]

Kuvio 21: Digital Marketing Masterplan

6.2 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan mitata kahdella eri termillä: validiteetilla ja reliabiliteetilla. Molemmilla termeillä tarkoitetaan luotettavuutta. Reliabiliteetilla viitataan tutkimuksen toistettavuuteen eli jos tutkimus toteutettaisiin uudelleen, kuinka samankaltaisia tai toisistaan poikkeavia tuloksia saataisiin. Validiteetilla taas tutkitaan sitä, vastaako tutkimus sitä mitä on tarkoitus tutkia. (Metsämuuronen 2006, 56.)

Tapaustutkimus on lähellä triangulaatiota. Triangulaatio on hyvin lähellä laadullista tutkimusta, koska eri lähteistä saadut tutkimustulokset vaativat synteesiä. Triangulaation luotettavuustarkastelu (reliabiliteetti, validiteetti) perustuu eri lähestymistapojen luotettavuuskriteeristöön. (Kananen 2013, 36.) Triangulaatio eli kolmiomittaus on keino lisätä ymmärrystä monimutkaisesta tapauksesta, lisätä tutkimuksen luotettavuutta ja tarkastella ilmiötä mahdollisimman monesta näkökulmasta. Ilmiötä lähestytään monesta suunnasta monimetelmäisesti. Eri näkökulmista pyritään saamaan selkeä ote ilmiöstä ja luoda vahvistusta tutkimustulokselle. (Kananen 2013, 34.) Tutkimuksessa saatiin asetettuihin tutkimuskysymyksiin vastauksia, joiden avulla on ollut mahdollista tehdä johtopäätöksiä sekä tunnistaa kehittämiskohteet ja määritellä jatkotutkimusaiheet.



Kuvio 22: Tutkimuksen aineistolähteiden triangulaatio

Tutkimuksen ensisijainen triangulaatio koostuu kolmesta kohdeyrityksen digitaalisen markkinoinnin strategiaan eniten vaikuttavasta tahosta. Aiemmassa kuviossa kaksikymmentäkaksi on esitetty triangulaation tahot eli asiakas- ja kohdeyrityksen markkinointi- ja myyntiorganisaatiosta. Haastateltujen henkilöiden nimiä ei julkaista mutta heillä on aito halu jakaa näkemyksiään ja näin kehittää yrityksen toimintaa. Eri tahoista kerätystä aineistosta opinnäytetyön aineistotriangulaatio koostuu. Kaikki kolme tahoa ovat avainasemassa kaikkikanavaisen digitaalisen markkinointistrategian luomisessa ja positiivisen asiakaskokemuksen tuottamisessa ja siksi monistrategisen lähestymistavan käyttö on perusteltua. Tutkimuksen aineiston myötä tutkijan näkemys vahvistui, sillä samat pääkohdat nousivat esiin niin tutkimuksen teorian artikkeleissa ja kirjallisuudessa kuin empiirisessä tutkimuksessa. Tutkimusaineiston kohdalla voidaan myös katsoa saavutetun saturaatiopisteen, sillä uudet aineistot eivät enää tuoneet esiin uusia tai poikkeavia näkemyksiä tai ensisijaisia toimenpiteitä positiivisen asiakaskokemuksen tuottamiseksi digitaalisen markkinoinnin keinoin.

Tapaustutkimuksessa tutkijan velvollisuus on julkaista tulokset avoimesti, mutta raportoinnissa on tärkeää huomioida tutkittavan kohteen ja haastateltavien yksityisyyttä (Yin 2009, 181). Tässä tutkimuksessa kohdeyrityksestä on mainittu tutkimuksen kannalta olennainen tieto kuten kohdeyrityksen toimiala ja kokoluokka. Yritys ei näe tunnistettavuutta ongelmaksi

sillä tutkimusaineiston kerääminen liittyy kiinteästi jo menneeseen tilikauteen, ja näin ollen tutkimuksen empiirisen osan aineisto on tutkimusta julkaistaessa jo julkista tietoa. Haastateltavia ei ole nimetty mutta tutkimuksen kannalta olennainen, eli heidän toimenkuvansa yrityksessä, kerrotaan. Tutkimuksessa saatuja tuloksia ei voida yleistää, sillä ne pätevät vain tutkitavan tapauksen osalta. Koska tutkimus koski vain yhtä yritystä, ei tuloksia voi suoraan yleistää, mutta voidaan todeta, että moni monikanavainen yritys on vastaavanlaisten haasteiden edessä. Tutkimuksessa ilmenneet digitaalisen markkinoinnin, positiivisen asiakaskokemuksen sekä kaikkikanavaisuuden toteuttamisen pääkohdat ja teoria pätevät kuitenkin yleisesti. Tutkimuksessa esille nousseet aiheet ovat ajankohtaisia ja tärkeitä, ja siksi niiden kehittämiseen tulee panostaa yrityksestä ja toimialasta riippumatta.

7 Johtopäätökset

Asiakkaiden liikkeessä sujuvasti eri kanavien välillä on digitaalisen markkinointistrategian toteuttaminen ja johtaminen kaikkikanavaisesti välttämätöntä. Verkkokanavien sisällön tulee muodostaa selkeitä sisältöpolkuja johtaen asiakkaita yrityksen tuottamien vaikuttavien sisältöjen kautta vakuuttavien sisältöjen pariin, tarjoten asiakkaalle saumattoman ja yhtenäisen asiakaskokemuksen. Koska kohdeyritys on edustajavetoinen suoramyymntiorganisaatio, joka myy rakentamisen, automotiven ja teollisuuden tuotteita valituille asiakassegmenteille, tulee sisällöntuotannon kärjeksi nostaa näiden segmenttien osaaminen. Mahdollistaakseen kohdennetun markkinoinnin yrityksen tulee perustaa asiakastietokanta markkinoinnin tarpeisiin. Tulokset ja luettu teoria tukevat toisiaan siinä, että kiristyvän kilpailun markkinatilanteessa kohdeyrityksen tulee pyrkiä tuottamaan asiakkaille lisäarvoa parhaalla mahdollisella asiakaskokemuksella kaikkikanavaisen digitaalisen markkinoinnin keinoin.

Menestymisen mahdollisuuksia avautuu alan digitaalisen murroksen myötä. Digitaalisella markkinoinnin toimenpiteillä on mahdollisuus saavuttaa huomattavaa lisäarvoa tuottava verkkokauppa sekä selkeitä liidejä generoiva sosiaalisen median yhteisö. Kohdennetulla, laajasti alasta tietoa antavalla, markkinoinnilla on mahdollista sitouttaa asiakkaat sekä ansaita asiakailta positiivista suositte-
 lua. Yrityksen tulee tunnistaa yrityksen eri myyntikanavien vahvuudet ja tukea markkinoinnilla jokaista kanavaa sen luonteen mukaisesti. Relevanttia sisältöä tulee tuottaa eri kanaviin, jotta yritys tavoittaa potentiaaliset asiakkaat. Tarjoamillaan sisällöillä yritys herättää asiakkaiden kiinnostuksen ja rakentaa luottamusta yritykseen jo tiedonhaun alkuvaiheessa, muuten yritys saattaa karsiutua pois koko ostoprosessista. Tavoitettavuuttaan parantaakseen yrityksen tulee panostaa verkkokaupan mobiilisovellukseen, sillä tutkimukset osoittavat, että mobiilisovelluksesta on tullut ensisijainen käyttöliittymä. Mobiilisovellus myös ohjaa voimakkaasti asiakkaan sitoutumista ja brändiuskollisuutta. Seuraavat tutki-

mukset voisivat käsitellä verkkokaupan löydettävyyttä eli hakutoiminnon optimoimista asiakasystävällisemmäksi, digitaalisen markkinointistrategian vaatimia resursseja sekä kaikkikanavaisen digitaalisen markkinoinnin automaatiota ja sen implementointia.

Kaikkikanavaisen digitaalisen markkinointistrategian tavoitteena on määritellä, kuinka tämä suunnitelma toteutetaan. Strategian lisäksi yrityksen tulee budjetoida strategian toteuttamiseen käytettävät varat, sekä päättää mihin toimenpiteisiin ne sijoitetaan. Koska digitaaliset kanavat tarjoavat lukemattomia mahdollisuuksia markkinointiin, on markkinointistrategia hyvä hioa toimivaksi mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja kehittää sitä iteratiivisesti. Ilman kunnon suunnitelmaa markkinointiin sijoitetut varat valuvat hukkaan. Yrityksen tulee asettaa selkeät tavoitteet ja kartoittaa millä mittareilla tavoitteisiin pääsemistä olisi järkevintä mitata. Yrityksen tulee tuottaa sisältöä niihin kanaviin, joissa sen kohderyhmä parhaiten tavoitetaan. Sisällöntuotantoon tulee sitouttaa yrityksen asiakasrajapinnassa toimivat asiantuntijat eli edustajat, jotta tuotettu sisältö on asiakaslähtöistä ja osaamissensitiivistä, sillä valituissa kanavissa sanoman tulee puhua kohderyhmän kanssa samaa kieltä. Markkinointistrategian tulee myös sisältää suunnitelma siitä, kuinka saatu huomio ja kiinnostus saadaan ohjattua toimenpiteiksi, ja kuinka digitaalisen markkinoinnin tuottamista liideistä saadaan kiinni. Digitaalisen markkinoinnin luomien sisältöpolkujen tulee ohjata liikennettä verkkosivuille, asiakaspalvelun yhteydenottoon ja johtaa näin kauppaan.

Kaikkikanavaisella digitaalisella markkinoinnilla on edellytys tuottaa asiakaskokemus, joka sulauttaa saumattomasti yhteen verkkokaupan, edustajamyynnin sekä kivijalkamyymälät. Tämä edellyttää avointa tiedonkulkua niin yrityksen ja asiakkaan välillä kuin myös organisaation sisällä. Markkinointi- ja myyntiorganisaation tulee toimia yhteistyössä, jotta markkinointiviesti on yhdenmukainen ja tukee kaikkien kanavien vahvuuksia. Asiakas kokee yrityksen luotettavaksi ja asioimisen mielekkääksi, kun hän voi liikkua saumattomasti eri kanavien välillä. Asiakkaan ostopolku on pääasiallisesti sama kuin aina ennenkin; hän tutustuu vaihtoehtoihin, vertailee hintoja ja punnitsee käyttäjäarvioita ostaakseen parhaiten omia tarpeitaan vastaavan tuotteen tai palvelun.

8 Lähdeluettelo

- Ahvenainen, Perttu, Janne Gylling, ja Sani Leino. *Viiden tähden asiakaskokemus, tee asiakkaistasi faneja*. Helsinki: Helsingin seudun Kauppakamari, 2017.
- Chase, Charles W. "How Will the Omnichannel Impact Demand Planning." *Journal of Business Forecasting*, 2017.
- Chiou, Jyh-Shen, Szu-Yu Chou, ja George Chung-Chi Shen. "Consumer choice of multichannel shopping The effects of relationship investment and online store preference." *Emerald Insight*, 2017: 2.
- Eisenhardt, Kathleen M. "Building Theories from Case Study Research." *Academy of Management, The Academy of Management Review*, 1989: 532-549.
- Eriksson, Päivi, ja Anne Kovalainen. *Qualitative Methods in Business Research*. London: SAGE Publications Ltd, 2010.
- Eriksson, Päivi, ja Katri Koistinen. *Monenlainen tapaustutkimus*. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus, 2014.
- Filenius, Marko. *Digitaalinen asiakaskokemus Menesty monikanavaisessa liiketoiminnassa*. Jyväskylä: Docendo, 2015.
- Ginty, Maura, Lauren Vaccarello, ja William Leake. *complete B2B Online Marketing*. Canada: John Wiley & Sons, Inc., 2012.
- Grossberg, Kenneth Alan. "The new marketing solutions that will drive strategy implementation." *Strategy & Leadership*, 2016.
- Habibi, Fatemeh, Caroline Hamilton, ja Michael John Valos. "E-marketing orientation and social media implementation in B2B marketing." *Emerald Insight*, 2015.
- Hoogveld, Mike, ja John M.D. Koster. "Implementing Omnichannel Strategies The Success Factor of Agile Processes." *Advances in Management & Applied Economics*, 2016.
- Juaneda, Emma, Ana Mosquera, ja Yolanda Sierra Murrillo. "Omnichannel Customer Behavior: Key Drivers of Technology Acceptance and Use and Their Effects on Purchase Intention." *Frontiers in Psychology*, 2016.
- Kananen, Jorma. *Case-tutkimus opinnäytetyönä*. Jyväskylä: Suomen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print, 2013.
- Metsämuuronen, Jari. *Laadullisen tutkimuksen käsikirja*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino, 2006.
- Miller, Michael. *B2B Digital Marketing, Using the web to market directly to businesses*. Indiana: Pearson Education, Inc, 2012.
- Nummi, Pepe. *Fasilitaattorin käsikirja*. Helsinki: Edita Prima Oy, 2007.
- Ojasalo, Katri, Teemu Moilanen, ja Jarmo Ritalahti. *Kehittämistyön menetelmät, Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Helsinki: WSOYpro Oy, 2009.
- Patrutiu-Baltes, Loredana. "Content Marketing - the fundamental tool of digital marketing." *Bulletin of the Transilvania University o Brasov*, 2015.

- Patruti-Baltes, Loredana. "Inbound Marketing - the most important digital marketing strategy." *Bulletin of the Transilvania University of Brasov*, 2016.
- Rowles, Daniel. *Digital Branding*. London: Kogan Page Limited, 2014.
- Tanni, Katri, ja Katri Keronen. *Johdata asiakkaasi verkkoon, opas kouluttavan sisältöstrategian luomiseen*. Helsinki: Talentum, 2013.
- Tuomi, Jouni, ja Anneli Sarajärvi. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Vantaa: Kustannusosakeyhtiö Tammi, 2013.
- Valli, Raine, ja Juhani Aaltola. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1*. Jyväskylä: PS-kustannus, 2015.
- Valli, Raine, ja Juhani Aaltola. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2*. Jyväskylä: PS-kustannus, 2015.
- Vilkkä, Hanna. *Tutki ja kehitä*. Jyväskylä: PS-kustannus, 2015.
- Vinerean, Simona. "Importance of Strategic Social Media Marketing." *Expert Journal of Marketing*, 2017.
- Wood, Marian Burk. *Essential guide to marketing planning*. Edinburgh: Pearson Education Limited, 2013.
- Yin, Robert K. *Case Study Research*. London: SAGE Ltd., 2009.

Sähköiset lähteet

Accenture. Viitattu 9. 2 2018.

<https://www.accenture.com/us-en/insight-managing-b2b-customer-experience>

Adobe. Viitattu 20. 2 2018.

https://www.adobe.com/uk/modal-offers/econsultancy_digital_trends_2018_report/thank-you.html

Asiakaspalvelukokemus. Viitattu 8. 2 2018.

<http://www.asiakaspalvelukokemus.fi/tutkimus2017>

Demand Gen Report. Viitattu 14. 2 2018.

<https://www.demandgenreport.com/resources/research/the-2017-content-preferences-survey-report>

Hubspot. Viitattu 14. 2 2018.

<https://blog.hubspot.com/marketing/state-of-inbound-marketing-and-sales-research>

IAB Finland. Viitattu 8. 2 2018.

<https://www.iab.fi/ajankohtaista/digimarkkinoinninuutiset/kvartaalitiedotteet/mediapanostuksista-kolmannes-digimainontaan-vuonna-2017.html>

Somehow. Viitattu 31. 3 2018.

<https://www.somehow.fi/suomalaiset-linkedinissa-uusia-tilastoja-kesakuu-2017/>

Stat. Viitattu 3.4.2018.

http://www.stat.fi/til/icte/2017/icte_2017_2017-11-30_kat_002_fi.html

TFMInsights. Viitattu 14. 2 2018.

<https://insights.technologyformarketing.co.uk/marketing-automation-survey-2014/>

Think with Google. Viitattu 14.2.2018.

<https://www.thinkwithgoogle.com/consumer-insights/the-changing-face-b2b-marketing/>

Tilastokeskus. Viitattu 8. 2 2017.

https://www.stat.fi/til/sutivi/2017/13/sutivi_2017_13_2017-11-22_fi.pdf

We are social. Viitattu 14. 2 2018.

<https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018>

WSI World. Viitattu 31. 3 2018.

<https://www.wsiworld.com/jukkaikonen/2018/01/10/linkedin-b2b-markkinoijan-paras-kaveri/>

Kuviot

Kuvio 1: Monikanavaisuudesta kaikkikanavaisuuteen Sani Leinon kaaviota mukaillen (Ahvenainen;Gylling ja Leino 2017, 63)	13
Kuvio 2: Asiointiprosessi (Filenius 2015, 78)	14
Kuvio 3: B2B Asiakaspölyn jatkumon viisi vaihetta (Miller 2012, 40)	18
Kuvio 4: LLTA-malli asiakaslähtöisen sisällönsuunnittelun pohjaksi. (Tanni ja Keronen 2013, 111).....	22
Kuvio 5: Horisontaalinen vs. vertikaalinen sisältö. Horisontaalisessa sisällössä asiakkaat poukkoilevat kunnes lähtevät pois, kun taas vertikaalisessa sisällössä syventyvät teemat ohjaavat asiakkaita luotua sisältöpolkua pitkin toivottuun suuntaan. (Tanni ja Keronen 2013)	23
Kuvio 6: Brändikokemus muodostuu sekä tiedostetuista että tiedostamattomista elementeistä.	24
Kuvio 7: Digitaalisen markkinoinnin muodot	25
Kuvio 8: Verkkosisältöjen rooli digitaalisen asiakaskokemuksen synnyttäjänä:	27
Kuvio 9: Markkinoinnin tärkeimmät tavoitteet kansainvälisesti seuraavalle 12 kk. (Hubspot 2018)	29
Kuvio 10: Sosiaalisen median kanavat, joissa markkinoijat aikovat lisätä näkyvyyttä seuraavan 12 kk aikana. (Hubspot 2018)	31
Kuvio 11: Tehokkaimmat markkinointikanavat potentiaalisten asiakkaiden tavoittamiseen kansainvälisesti. (Hubspot 2018)	34
Kuvio 12: Tapaustutkimuksen prosessi (Yin 2009, 2)	36
Kuvio 13: Case-tutkimuksessa syvällisen kokonaiskuvan rakentaminen eri tietolähteistä kerätystä aineistosta. (Kananen 2013, 77)	40
Kuvio 14: Triangulaatio, jossa aineistoa kerätään monilähteisesti (Kananen 2013, 33)	41
Kuvio 15: "Purjevene" -fasilitointimenetelmä kohdeyrityksen markkinoinninrastilla 2016.	45
Kuvio 16: Tapaustutkimuksen vaiheet (Ojasalo;Moilanen ja Ritalahti 2009, 54)	48
Kuvio 17: Kohdeyrityksen verkkokauppa vuonna 2017	53
Kuvio 18: Kohdeyrityksen kilpailijan verkkokauppa vuonna 2017	55
Kuvio 19: Kohdeyrityksen Facebook-sivu vuonna 2017	60
Kuvio 20: Kohdeyrityksen LinkedIn-sivu vuonna 2017	61
Kuvio 21: Digital Marketing Masterplan	62
Kuvio 22: Tutkimuksen aineistolähteiden triangulaatio	63

Taulukot

Taulukko 1: Keskeiset käsitteet	10
Taulukko 2: Digimainonta Suomessa vuonna 2017 (lab Finland 2018)	16
Taulukko 3: Teemahaastattelut	42
Taulukko 4: Teemat, joilla parhaiten parannetaan digitaalista asiakaskokemusta	50